

Un Análisis de la Participación de los Empleados en las Empresas de la Unión Europea



Grado en Ingeniería
en Tecnologías Industriales

Trabajo Fin de Grado

Alberto García Colomo

Javier Merino Díaz de Cerio

Pamplona, 25 Junio 2015

Contenido

1.	Resumen.....	6
2.	Empresa.....	7
3.	La Organización de las Empresas	8
3.1	La Estructuración de las Organizaciones	8
4.	Organización del Trabajo.....	10
4.1	La Jornada de Trabajo y Su Distribución Temporal.....	10
4.2	Flexibilidad Laborar. Los Horarios Flexibles	11
4.3	Los Turnos de Trabajo y Su Organización	13
4.4	El Teletrabajo.....	14
5.	Nuevas Formas de Empleo.....	17
6.	Artículos de Investigación sobre la Organización en el Trabajo	19
6.1	La Relación de las Prácticas de Trabajo de Alto Rendimiento (HPWPs) con la Satisfacción en el Trabajo y la Rentabilidad del Lugar de Trabajo	19
6.1.1	Participación Empleados en HPWPs Informales.....	20
6.1.2	Relación de HPWPs Informales con Satisfacción Laboral	21
6.1.3	Discusión y Conclusión.....	22
6.2	La Relación entre “Prácticas de Trabajo de Alto Rendimiento” y “Actitudes de los Empleados”: Una Investigación de Efectos Aditivos e Interacción de Estos	23
6.2.1	El Papel Mediador de las Respuestas de los Empleados	24
6.2.2	Satisfacción en el Trabajo, el Compromiso de los Empleados y la Confianza en la Gestión	25
6.2.3	Hipótesis.....	25
6.2.4	Discusión y Conclusión del Estudio	26
7.	EUROFOUND	28
7.1	Colaboración en el Ámbito Europeo e Internacional.....	29
7.1.1	La Colaboración Internacional	29
7.1.2	Organización Internacional del Trabajo	29

7.2	Metodología de las Encuestas de EUROFOUND.....	30
7.2.1	Muestreo	31
7.2.2	Codificación.....	31
7.2.3	Ponderación	31
7.3	Control de Calidad	32
7.3.1	Garantía de Calidad de las Encuestas.....	32
7.4	Disponibilidad de Datos	33
7.4.1	Conjuntos de Datos de las Encuestas	33
7.5	Evolución Temporal de las Encuestas	33
7.5.1	Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (EWCS).....	33
7.5.2	Encuesta Europea sobre la Calidad de Vida (EQLS).....	34
7.5.3	Encuesta Europea de Empresas (ECS).....	34
8.	Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (EWCS).....	36
8.1	Quinta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo-2010	37
9.	Comparación Entre Distintos Países de la Quinta Encuesta sobre las Condiciones de Trabajo-2010.....	38
9.1	Organización del trabajo en distintos países de la Unión Europea.....	39
10.	Análisis Empírico de la Participación de los Empleados en la Organización	61
10.1	Análisis Factorial de la Escala de Participación	63
10.1.1	Varianza Explicada.....	64
10.1.2	Matriz Factorial.....	65
10.2	Análisis Estadístico de las Variables	69
10.2.1	Análisis de los Estadísticos Descriptivos	69
10.3	Análisis de Fiabilidad	67
10.3.1	Análisis de Fiabilidad de la Escala de Participación.....	67
10.3.2	Análisis de Fiabilidad de la Escala Autonomía del Empleado	68
10.4	Análisis de Correlaciones.....	75
10.4.1	Correlaciones de la Participación de los Empleados	75
10.5	Correlaciones de Autonomía del Empleado	78

10.6	Análisis de la Recta de Regresión Lineal	80
10.6.1	Hipótesis Sobre los Factores Influyentes en la Participación de los Empleados	80
10.6.2	Análisis de la Relación de la Participación y Autonomía con la Satisfacción	82
11.	Conclusiones	85
12.	Bibliografía	90

1. Resumen

Este trabajo trata de la relación existente entre algún aspecto de la organización en el trabajo (participación) y la satisfacción en el trabajo. Para ello, hemos escogido datos de ocho países que hemos considerado significativos dentro de la Unión Europea (a través de la encuesta de Eurofound 2010) y hemos hecho una comparativa entre estos países de distintos aspectos de la organización en el trabajo. Posteriormente, hemos hecho un análisis estadístico que trata de demostrar si existe alguna correlación entre la participación en el trabajo por parte de los empleados y su satisfacción laboral.

This paper deals with the relationship between some aspect of the organization of work (participation) and job satisfaction. To do this, we have chosen data from eight countries that we have considered significant within the European Union (through the Eurofound survey 2010) and we have made a comparison among these countries in various aspects of work organization. Later, we have made a statistical analysis that tries to show whether there is any correlation between work participation by employees and their job satisfaction.

2. Empresa

La empresa es una realidad muy compleja, muy diversa y que no permanece estática en el tiempo, de ahí que pueda ser contemplada desde muchos puntos de vista, obteniendo distintos resultados según el ángulo desde el que se observe.

La empresa se configura como un conjunto ordenado de factores cuyo destino inmediato es la producción, entendiendo por producción la actividad de creación o aumento de la utilidad o capacidad de los bienes para satisfacer necesidades humanas. Por consiguiente, la empresa es considerada la unidad económica indivisible que se encarga del proceso de creación de valor, que es la esencia, fin y función de todo sistema económico.

La función de la empresa es la generación de bienes y servicios con eficiencia económica, esto es, crear valor, utilidad y riqueza, pero esta función supone el desarrollo de otras más eficaces como son:

- Función de descuento o anticipo del producto obtenido, ya que la empresa adelanta unas rentas a los factores de producción antes de que el resultado de dicho proceso se haya materializado.
- Asumir unos riesgos derivados del anticipo de rentas con base en unas expectativas que pueden cumplirse o no.
- Función de dirección, coordinación y control del proceso productivo, ya que la empresa reúne un conjunto de factores de producción, los ordena y orienta a una finalidad específica.
- Función social, al contribuir al desarrollo, progreso y mejora del bienestar de toda la sociedad.

3. La Organización de las Empresas

3.1 La Estructuración de las Organizaciones

Los seres humanos se unen formando organizaciones, ya que el esfuerzo colectivo es más eficiente que el esfuerzo individual, y es en el seno de las organizaciones donde ese esfuerzo colectivo puede aunarse al tiempo que es posible orientarlo convenientemente.

Las organizaciones suelen ser definidas como grupos humano estructurados, permanentes y orientados a unos objetivos. Los elementos correspondientes a cualquier tipo de organización son:

- Un grupo humano.
- Que tenga una relativa permanencia en el tiempo.
- Que presente unas características comunes, según sea el tipo de sociedad en el que se encuadren.
- Que esté orientado a una meta común y definida.
- Que cuente con actividades y tareas diferenciadas entre sus miembros.
- Que esté dotado de una jerarquía de autoridad y responsabilidad.
- Que cuente con una coordinación racional e interaccionada.
- Que se dé una interacción con el ambiente externo.

De todos los elementos que caracterizan a una organización, el estructural es quizás el más destacado. Si una organización está compuesta por un pequeño número de elementos, no es necesario establecer un orden muy formalizado, ya que la actividad total a realizar no es demasiado grande, en consecuencia el grado de especialización es pequeño y no se requiere de un sistema de autoridad nítido para hacer funcionar a la organización. Conforme el tamaño de la organización aumenta, crece la variedad y complejidad de las tareas requeridas por su actividad, lo que hace necesarias sucesivas divisiones del trabajo y asignaciones departamentales. Como consecuencia, hay que establecer redes de autoridad y mecanismos que permitan coordinar los diferentes órganos, tanto en sentido vertical como en horizontal.

Puede afirmarse, apoyándonos en las formulaciones de Mintzberg (1988), que la estructura básica de la organización está compuesta de tres partes fundamentales, que son:

- Núcleo de operaciones: Comprende aquellos miembros de la organización que realizan el trabajo básico relacionado con la producción de bienes y servicios propios de la actividad característica de la organización.
- Ápice estratégico: es el órgano encargado de que la organización cumpla su misión y satisfaga convenientemente los intereses de los grupos y personas involucradas en ella.
- Línea media: Su misión consiste en enlazar el ápice estratégico con el núcleo de operaciones, es decir, transmitir y ejecutar decisiones superiores, tomar decisiones sobre asuntos que les competen, recopilar, seleccionar, controlar, agregar y transmitir información, etc.

Además de las tres partes anteriores, pueden existir otras dos partes complementarias como son:

- Unidades de apoyo: Son órganos cuya función es proporcionar asistencia a la organización fuera de lo que es el flujo de trabajo de las operaciones corrientes. La mayor parte de estos servicios pueden subcontratarse.
- El staff tecnocrático: formado por los analistas que prestan sus servicios a la organización, operando sobre el trabajo de los demás miembros. Los miembros del staff no intervienen directamente sobre el flujo de operaciones, aunque lo diseñan, planifican, cambian y preparan a las personas que lo realizan.

El hecho de dividir el trabajo hace necesaria la coordinación, que significa aunar los esfuerzos de todo el colectivo que forma parte de la empresa en la misma dirección, de forma que las actuaciones de unos elementos no perjudiquen a las de otros o a los objetivos generales de la empresa.

Los tipos de trabajo que se pueden utilizar para lograr la coordinación del trabajo dentro de las organizaciones son:

- Adaptación mutua: es el más sencillo y resulta eficaz. Consiste en lograr coordinación del trabajo mediante la comunicación informal y directa entre los sujetos.
- Supervisión directa: Consiste en coordinar a través del establecimiento de una jerarquía. La coordinación va implícitamente incorporada al programa de tareas que el dirigente asigna a los operarios.
- Normalización: podemos aplicar la normalización a métodos de trabajo, a productos y a habilidades.

4. Organización del Trabajo

La organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas y sociales.

Organizar es básicamente diseñar una estructura organizativa, un esquema de funcionamiento de la organización.

4.1 La Jornada de Trabajo y Su Distribución Temporal

En un mundo tan competitivo como el nuestro, las empresas buscan nuevas fórmulas que les permitan obtener mayor eficacia y eficiencia.

La importancia de organizar debidamente la jornada de trabajo de todos los elementos de la empresa, desde los puestos directivos hasta los niveles productivos, radica en la acertada adecuación del personal a las formas de trabajo a través de la flexibilidad de horarios, de los turnos, del tiempo parcial o de las nuevas formas como el teletrabajo, que ofrecerán más competitividad y garantías de éxito a la organización.

La jornada de trabajo la podemos definir como el tiempo durante el cual el trabajador pone a disposición de la empresa o empresario su actividad profesional a cambio del salario que recibe este, es decir, el tiempo que cada día, semana o año dedica el trabajador a la ejecución de su prestación de trabajo.

Los intentos por incrementar la producción tuvieron sus máximos exponentes en el *taylorismo* y el *fordismo*. La segunda revolución industrial de finales del siglo XIX y principios del XX supuso la generalización de la organización científica del trabajo, que se concretó en diversos métodos de trabajo.

Mediante el estudio de los “tiempos y movimientos de trabajo”, la empresa adquiere el control de la técnica de fabricación. Para Taylor, quien domina y dicta los métodos operatorios se hace también dueño de los tiempos de fabricación. Se descompone el trabajo que realiza el obrero cualificado en gestos simples, medibles en su tiempo de ejecución, y una vez reducidos a gestos simples, éstos son reproducidos por varios trabajadores no cualificados, teniendo cada tarea unos tiempos estipulados y una forma determinada de ejecución. De esta manera se eliminan los tiempos muertos de la producción, se reduce el tiempo de fabricación del producto y se reducen los costes. Este sistema supuso un control total del tiempo de trabajo y la jornada laboral se constituyó en un elemento más de los mecanismos de control del proceso productivo, en el que se asignaba una cantidad de trabajo conforme a la medición de rendimientos medios, dándose las denominadas primas según dichos rendimientos. Con el *taylorismo* se eliminó el control del trabajador sobre los tiempos de producción.

Posteriormente se introdujo el *fordismo*. En el *fordismo*, la forma de organizar el trabajo y su control se realizan a través de las normas incorporadas al dispositivo automático de las máquinas, es decir, el propio movimiento de las máquinas quien dicta la operación requerida y el tiempo asignado para su realización. De esta manera apareció la conocida oficina técnica, que determinaba cómo producir y en qué tiempos una determinada tarea y la maquinaria a utilizar.

Más adelante nos encontramos con el *toyotismo*, también denominado sistema de producción ligera, que da como resultado un nuevo tipo de fábrica: la fábrica ligera, transparente y flexible. El suministro justo a tiempo (just in time) de los materiales que se van a elaborar o ensamblar es la forma de conseguir los objetivos. La participación de los trabajadores en las decisiones sobre la producción presupone una elevada capacidad profesional del personal que se manifiesta en la polivalencia de las misiones, en la decisión autónoma de interrumpir el flujo cada vez que se observan anomalías o defectos para eliminarlos de inmediato y en la colaboración para solucionar los problemas planteados por la introducción de innovaciones tecnológicas.

En Europa la introducción del sistema de producción ligera se realizó de una forma gradual, caracterizándose por:

- Uso extensivo de tecnologías avanzadas que ha permitido evitar o atenuar la explotación masiva de la mano de obra.
- Búsqueda de acuerdos con los agentes sindicales que ha posibilitado la participación del personal en las propuestas de mejora.
- Recurrir a formas de organización en módulos de producción, más adecuadas para gestionar con mayor rapidez y flexibilidad las anomalías del proceso y del producto.

4.2 Flexibilidad Laboral. Los Horarios Flexibles

Muchos expertos exponen que la rigidez en el horario no es buena para las empresas; por el contrario, la flexibilidad de horarios favorece el rendimiento y redundante en beneficio de aquellas. Las organizaciones intentan encontrar la manera de mantener satisfechos y productivos a sus empleados para que puedan fijar sus metas personales y hacerlas coincidir con las organizacionales, ya que una mejor calidad de vida favorece unas mejores condiciones de trabajo y empleo y ofrece a sus trabajadores la oportunidad de utilizar sus capacidades y desarrollar sus habilidades. De ahí que se piense que el cumplimiento de un horario rígido ya no es una herramienta adecuada ni para medir, ni para controlar, ni para producir una maximización de los rendimientos.

En este sentido una de las aspiraciones de los empleados es la de controlar sus propios tiempos, decidiendo no solo los horarios, sino también el lugar donde

realizar el trabajo, favoreciendo así la satisfacción de los empleados y con ello alcanzar una mayor eficiencia y productividad.

Los motivos que inducen al empresario al uso de la flexibilidad laboral se pueden agrupar en cuatro razones:

➤ Las presiones económicas:

Las diversas formas de flexibilidad laboral permiten al empresario acoplar su fuerza de trabajo a la demanda y mejorar al tiempo la capacidad de organización para reaccionar rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado, así como las nuevas oportunidades de empleo y trabajo.

Las diversas formas de flexibilidad laboral permiten centrarse más en el trabajo que en el puesto de trabajo, y esta exigencia de la flexibilidad obliga a los directivos a definir de manera muy clara los resultados a conseguir, así como la forma de llevar a cabo un control más exacto y realista del rendimiento.

La flexibilidad laboral también puede producir menos absentismo.

➤ El mercado laboral:

La posibilidad de recurrir a sectores del mercado laboral que estarían vetados para el trabajo o el mantener un personal valioso nos pueden ayudar a la hora de tomar una decisión sobre la flexibilidad laboral. La flexibilidad ofrece más ventajas para los empleados, ya que además de diseñar mejor su carrera profesional, permite compatibilizar el trabajo y la vida familiar y se ciñe a las necesidades laborales de cada uno.

➤ La flexibilidad “obligada”:

Algunas organizaciones tuvieron que adoptar el trabajo flexible como consecuencia de los acuerdos firmados por todo el sector al que pertenecen.

➤ Provocar la ruptura:

Algunas empresas introdujeron un programa de flexibilidad laboral para cambiar la opinión que los empleados tenían de su trabajo.

Para que la implantación de un proceso de flexibilidad laboral tenga éxito son decisivos tres elementos:

- a) Es importante consultar con los empleados, incluso con los que se vean más afectados por el cambio, cuando se quiere desarrollar un programa de flexibilidad laboral.

- b) Es muy importante que haya una buena comunicación con todos los empleados interesados en el cambio, tanto antes de realizarlo como después de que éste se lleve a cabo.
- c) Es interesante que la aplicación sea gradual. Esto significa que se realice primero en un área, se analicen los elementos positivos y se potencie esa experiencia. Una investigación continuada sobre las prácticas de trabajo flexible sirven de base para introducir nuevos programas y asegurarse que responden a las exigencias de la empresa y a las necesidades de desarrollo de personal.

El horario flexible consiste en una ordenación del trabajo mediante el cual los empleados pueden, dentro de ciertos límites, variar, decidir y controlar la hora de inicio y finalización de su trabajo, a condición de que se realicen un número de horas estipulado en un periodo de tiempo determinado. El rasgo distintivo del horario flexible es precisamente la libertad del trabajador para determinar su horario de trabajo.

4.3 Los Turnos de Trabajo y Su Organización

Se considerará trabajo a turnos toda forma de organización del trabajo en equipo según la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo, según un cierto ritmo, continuo o discontinuo, implicando para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios en horas diferentes en un periodo de tiempo determinado de días o semanas.

Asimismo, en aquellas empresas con procesos productivos continuos durante las veinticuatro horas del día, en la organización del trabajo de los turnos se tendrá en cuenta la rotación de éstos y ningún trabajador estará en él de noche más de dos semanas consecutivas.

Por otra parte, se habla de trabajo a turnos cuando el trabajo es desarrollado por distintos grupos sucesivos, cumpliendo cada uno de ellos una jornada laboral, de manera que se abarca un total de horas comprendido entre 16 y 24 horas diarias. En base a esto, podemos distinguir las siguientes formas de organización de turnos de trabajo:

- Sistema discontinuo: El trabajo se interrumpe, normalmente, por la noche y el fin de semana, lo que supone la existencia de dos turnos, uno de mañana y uno de tarde.
- Sistema semidiscontinuo: Solo se realiza la interrupción del trabajo un día a la semana, generalmente el domingo, lo que supone la creación de tres turnos: uno de mañana, uno de tarde y otro de noche

- Sistema continuo: el trabajo se realiza de forma ininterrumpida, llevándose a cabo la actividad productiva durante todo el día y en todos los días de la semana. Supone más de tres turnos.

El principal problema de los turnos de trabajo es que trastoca los ritmos circadianos, es decir, el ciclo de sueño/vigilia, siendo muy habitual que la rotación semanal de los turnos se produzca en sentido contrario a las agujas del reloj (mañanas-noches-tardes), lo que va contra la tendencia natural del sistema circadiano humano, que se ve afectado por una serie de retrasos en cada fase, produciéndose así un efecto negativo sobre dicho sistema de sueño/vigilia, ya que se precisa de un mínimo de varios días para ajustarse a un cambio de horario de un turno de ocho horas y apenas hay tiempo para recuperarse.

Se estima que el periodo óptimo de trabajo se sitúa entre las ocho de la mañana y las seis de la tarde. De ahí que el trabajo a turnos, y especialmente el nocturno, no sea considerado el más óptimo y adecuado para la realización de las mencionadas tareas.

4.4 El Teletrabajo

Esta fórmula ha permitido a los trabajadores y a la empresa poder compaginar la actividad laboral con la vida familiar y lograr una mayor calidad de vida, así como un menor coste para el empresario.

Las tecnologías de la información, sobretudo internet, han posibilitado establecer un nuevo tipo de empresa, conocida como “empresa virtual”, la cual no está ligada a un espacio físico, suponiendo cambios radicales en la organización.

De forma muy esquemática, se pueden señalar como modalidades más características del teletrabajo las siguientes:

- Teletrabajo en casa: el trabajador realiza unas tareas específicas desde su casa o despacho sin necesidad de desplazarse físicamente.
- Teletrabajo móvil: El trabajo que se realiza implica frecuentes desplazamientos, y determinados flujos de información se llevan a cabo apoyándose en el uso de servicios de telecomunicación que ahorran al trabajador desplazamientos adicionales.
- Oficina satélite: Los trabajadores de una empresa realizan su trabajo desde un centro de teletrabajo en vez de tener que realizarlo en las oficinas centrales de la empresa donde trabajan.

Las razones que pueden llevar a una persona u organización a elegir esta forma de trabajo son muy diversas. Es una modalidad que presenta sus ventajas e inconvenientes tanto para el trabajador como para la empresa.

En relación a las ventajas que presenta sobre el trabajador podemos citar las siguientes:

- a) Humanización: pues supone la búsqueda de un equilibrio entre la vida personal y profesional.
- b) Autonomía: es decir, la posibilidad de ser uno su propio jefe.
- c) Mayor especialización: más oportunidades laborales.
- d) Mayor flexibilidad en cuanto al horario: ahorro de tiempo y dinero en desplazamientos.

En relación a las ventajas que presenta sobre la empresa se pueden definir las siguientes:

- a) Disminución de los problemas derivados de la convivencia de los empleados.
- b) Incremento de la productividad.
- c) Ahorro de costes y espacio.
- d) Eliminación de control del horario, mejora de los plazos de entrega y posibilidad de ampliación de los horarios de trabajo.
- e) Reduce el absentismo y el abandono de empleados.

Sin embargo, el teletrabajo también presenta una serie de inconvenientes tanto para el trabajador como para la empresa:

- a) Necesidad de una autodisciplina por parte del teletrabajador.
- b) Problemas de tipo psicológico o relacional, ya que se puede tener una sensación de aislamiento por parte del teletrabajador.
- c) Dificultad para motivar a los trabajadores a distancia.
- d) Dificultad para que los trabajadores participen en los objetivos de la empresa.

- e) Es difícil de gestionar ya que los directivos pueden llegar a perder el contacto y el control de sus empleados.
- f) Todo lo relacionado con la seguridad y salud en el trabajo, así como el control de las horas extras.

5. Nuevas Formas de Empleo

Finalmente, algunos acontecimientos económicos y sociales, como la necesidad de aumentar la flexibilidad tanto de las empresas como de los trabajadores, ha propiciado la aparición de formas nuevas de empleo en toda Europa. En ellas se ha transformado la relación individual que mantenían tradicionalmente el empresario y el empleado. También se caracterizan por unos modelos y lugares de trabajo no convencionales, o por la prestación irregular del trabajo.

A pesar de todo no se sabe mucho sobre estas “nuevas formas de empleo”, sus características distintivas y sus implicaciones en relación con las condiciones de trabajo y el mercado laboral.

Aunque el debate trata principalmente de los mercados laborales y las políticas sociales, los que lo mantienen son sobre todo los interlocutores sociales, ya que los gobiernos, en general, no están adoptando una función activa.

Se identifican nuevas formas de empleo que se describen a continuación:

- Empleados compartidos: un grupo de empresarios contrata a un trabajador para que cubra las necesidades de recursos humanos de varias empresas, lo que permite que el trabajador tenga empleo fijo y a jornada completa.
- Trabajos compartidos: un empresario contrata a dos o más trabajadores para que desempeñen conjuntamente un trabajo específico, lo que convierte dos o más empleos a tiempo parcial en un puesto a jornada completa.
- Trabajo ocasional: El empresario no está obligado a ofrecer trabajo al empleado de manera regular, sino que tiene la flexibilidad de solicitar sus servicios cuando convenga.
- Programas de vales a cambio de trabajo: la relación laboral se basa en el pago de servicios mediante vales comprados a una organización autorizada que cubre las aportaciones a la seguridad social y la retribución.

Esta gama de formas nuevas de empleo tienen una serie también amplia de implicaciones para las condiciones de trabajo y el mercado laboral:

Ventajas:

- Las modalidades que consisten en compartir empleados, compartir trabajos o contratar gestores externos provisionales parecen ofrecer unas condiciones laborales beneficiosas, ya que combinan una mayor flexibilidad para los trabajadores con un nivel satisfactorio de seguridad del empleo.
- En el caso de los profesionales independientes o trabajadores autónomos, el trabajo repartido entre numerosas personas y el trabajo colaborativo, son

modalidades que pueden enriquecer el contenido del trabajo mediante la diversificación.

Inconvenientes:

- Los programas de vales a cambio de trabajo representan cierta inseguridad laboral, aislamiento social y profesional, y acceso limitado a las medidas de recursos humanos y desarrollo profesional, aunque ofrecen a los trabajadores la oportunidad de trabajar legalmente y de contar con una mejor protección social y tal vez una mejor retribución.
- El trabajo ocasional se caracteriza por su bajo nivel de ingresos, inseguridad laboral, escasa protección social y escaso o nulo acceso a prestaciones de recursos humanos. El elevado nivel de flexibilidad puede beneficiar a algunos trabajadores, pero para la mayoría de ellos es demasiada, ya que desearían que la continuidad fuera mayor.

6. Artículos de Investigación sobre la Organización en el Trabajo

6.1 La Relación de las Prácticas de Trabajo de Alto Rendimiento (HPWPs) con la Satisfacción en el Trabajo y la Rentabilidad del Lugar de Trabajo

En este estudio, se analiza la participación de los trabajadores en HPWPs informales. Los análisis que se hicieron sugieren que la participación de los empleados en prácticas informales se asocia con una mayor satisfacción en el trabajo y el rendimiento en el puesto de trabajo.

Muchos investigadores en el campo de recursos humanos (RRHH) han dedicado considerables esfuerzos para entender la relación entre las prácticas de recursos humanos y el desempeño organizacional que ayudaron a identificar las prácticas de trabajo de alto rendimiento, que consisten en prácticas de recursos humanos que mejoran el capital humano de los empleados, motivan a los empleados a utilizar su capital humano para las metas organizacionales, y proporcionan a los empleados la oportunidad de hacerlo.

La investigación empírica sobre las HPWPs generalmente se basa en dos fuentes de información: directivos y empleados. Los estudios recogidos piden a la gestión que informe si una determinada práctica está presente en sus organizaciones o no. A los empleados se les pide que informen en la medida en que las prácticas en las que participan están alineadas con las políticas de recursos humanos de alto rendimiento.

Varios investigadores han reconocido la divergencia entre la presencia de las prácticas formales y participación de los trabajadores en ellas. Las prácticas formales no conducen necesariamente a participación de los empleados en estas prácticas. Algunas prácticas no pueden ser implementadas con éxito y siguen siendo inaccesibles para los empleados.

Esta divergencia también puede ocurrir cuando los empleados participan en HPWPs de manera informal. Los empleados participan en actividades a pesar de que sus organizaciones no adoptan finalmente estas actividades como sus prácticas de recursos formales. Además, algunas prácticas pueden ser espontáneas, en el sentido de que los gerentes de línea o empleados inician las prácticas sin aprobación formal de sus organizaciones.

Para ver hasta dónde se puede llegar este estudio, se consideran los datos de las estadísticas de Canadá de los empleados y del puesto de trabajo. Interesa distinguir entre la participación de un empleado en HPWPs formales (es decir, los empleados participan en HPWPs en las que sus informes de gestión están presentes en el lugar de trabajo), y la participación de los trabajadores en HPWPs informales (es

decir, los empleados participan en HPWPs en las que sus informes de gestión no son formalmente presente en el lugar de trabajo).

Así pues, se realizan dos análisis: el primero investiga la relación entre HPWPs informales y la satisfacción laboral de los empleados y el segundo agrega los informes de los empleados a los puestos de trabajo, y examina la relación entre HPWPs informales y el rendimiento en el puesto de trabajo.

6.1.1 Participación Empleados en HPWPs Informales

En las HPWPs se puede ver una relevancia de dos informantes clave: directivos y empleados. Los informes de gestión o de los directivos se centran en las prácticas en la estructura formal de la organización.

La relación entre los informes de los directivos y los informes de los empleados origina cuatro categorías:

- Categoría 1: La práctica es formalmente presente en las organizaciones y los empleados participan en ella.
- Categoría 2: La práctica no es presente en las organizaciones pero los empleados participan de alguna manera en ella.
- Categoría 3: La práctica es formalmente presente en las organizaciones, pero los empleados no participan en ella.
- Categoría 4: La práctica no es formalmente presente en el lugar de trabajo y los empleados no participan en ella. Nos referimos a este caso como que no hay HPWPs, la práctica no existe de manera formal o informal.

Uno de los objetivos que se estudian es la divergencia existente en la categoría 2, es decir, cuando los empleados participan en actividades que no están estructuradas por la alta dirección como políticas de recursos humanos. Por ejemplo, los empleados pueden reunirse para discutir mejoras, e incluso si sus organizaciones no lo hacen formalmente adoptar los equipos de resolución de problemas necesarios. Otro ejemplo podría ser cuando, sin un programa oficial de intercambio de información, algunos gerentes pueden comunicarse con sus empleados, lo que conlleva que éstos perciban que participan en un programa de intercambio de información.

En algunos lugares, los trabajadores tienden a mejorar sus habilidades mediante la participación en sus tareas y obtener la retroalimentación de sus compañeros de alto nivel o supervisores. De alguna manera, se puede decir que la experiencia de los empleados con las prácticas de recursos humanos influye en sus comportamientos y actitudes, es decir, tiene un impacto directo en su estado psicológico. Con respecto a los efectos sobre el rendimiento de la organización, en la

medida en que los empleados participan en actividades, las HPWPs informales seguirán activando los mecanismos que impactan positivamente en el rendimiento de la organización, es decir, mejorar el capital humano de los empleados, la motivación de los empleados para que utilicen su capital humano para alcanzar las metas y proporcionar empleados con cualidades para hacerlo. En consecuencia, la participación de empleados en HPWPs informales puede influir en la satisfacción laboral y desempeño organizacional de manera similar a como lo hacen los empleados en HPWPs formales.

También es importante señalar que los informes de la dirección y de los empleados divergen en la Categoría 3, cuando los empleados no participan en HPWPs que son formalmente presentados en las organizaciones, dejando HPWPs sin usar. Así pues, mientras que una práctica está presente en el lugar de trabajo sigue siendo inaccesible para los demás empleados. Por otra parte, incluso si las prácticas son accesibles a los empleados, el grado de participación de los trabajadores también variará dependiendo de las habilidades y la motivación de los empleados.

Cuando una práctica no se ha implementado con éxito en el puesto de trabajo, los empleados no participan en ella. Cuando los empleados no tienen acceso a HPWPs refleja la diferenciación estratégica de la organización de las prácticas de recursos humanos entre grupos de empleados. Este arreglo puede maximizar los rendimientos de HPWPs en el nivel de organización, lo cual permitiría mejorar el desempeño organizacional.

6.1.2 Relación de HPWPs Informales con Satisfacción Laboral

Se examina en primer lugar la relación entre la participación de los empleados en HPWPs informales y satisfacción en el trabajo.

Para ello se analiza una encuesta a nivel nacional producida por Canadá (WES) cuya población objetivo incluye a todas las ubicaciones de las empresas que operan en Canadá. La muestra de este estudio consiste en 17.697 de empleados no gerenciales en 4.000 lugares de trabajo.

La variable independiente utilizada es la participación de los empleados en HPWPs informales. En un principio, se seleccionaron nueve prácticas para la realización del estudio que son: (1) programas de sugerencias, (2) diseños de trabajo flexibles, (3) de intercambio de información, (4) equipos de trabajo, (5) equipos, (6) equipos auto-dirigidos de resolución de problemas (7) bonificaciones relacionadas con la productividad, (8) fuera de JT, y (9) en dicho entrenamiento.

Análisis: Se utilizó la regresión de mínimos cuadrados ordinarios para este análisis. Cuando se ejecuta la regresión, se observa que algunas variables independientes podrían estar correlacionadas entre sí (por ejemplo, la proporción de tiempo parcial empleados y la proporción de mujeres empleadas). Para evaluar si la multicolinealidad era un problema en el análisis, se calculó la varianza en el factor

acción (VIF). El VIF en la regresión es inferior a 3,0 para todas las variables independientes, muy por debajo del valor umbral de 10,0 sugerido por Neter, Wasserman, y Kutner (1985). Por lo tanto, la multicolinealidad es poco probable que sea una preocupación en el análisis.

Resultados: Los empleados participaron en HPWPs informales en mayor medida que en HPWPs formales. También cabe destacar de los resultados obtenidos que los empleados con menor satisfacción laboral son menos propensos a participar en HPWPs a pesar de que son accesibles.

Nuestro análisis empírico demuestra que la participación de los empleados en HPWPs informales es positiva en relación con la satisfacción laboral. Estas relaciones no son estadísticamente diferentes de las relaciones de participación de los empleados en HPWPs formales.

6.1.3 Discusión y Conclusión

Algunos investigadores están empezando a reconocer la divergencia entre las prácticas formales y la participación del empleado en ellas (por ejemplo, Arthur y Boyles 2007). Estos investigadores típicamente se centran en el caso en el que una práctica formal no es utilizada por empleados, explicando que tal práctica no se ha implementado con éxito. La divergencia también puede ocurrir cuando los empleados participan en una práctica que no es presentada formalmente por sus organizaciones. Los empleados pueden participar en una HPWP que se inicia por los gerentes de línea o empleados sin respaldo oficial de sus directivos.

Reconociendo la realidad de que los empleados participan en HPWPs tanto formales como informales, se examinan las implicaciones de la participación de los empleados en HPWPs informales para empleados y directivos. El análisis empírico demuestra que la participación de los empleados en HPWPs informales es positiva relacionada con la satisfacción laboral. Como ya se ha mencionado anteriormente, estas relaciones no son estadísticamente diferentes de las relaciones de participación de los empleados en HPWPs formales a estos resultados. Por lo tanto, en la medida en que los empleados participan en HPWPs, la formalidad de estas prácticas parece hacer poca diferencia. Como resultado de participar en HPWPs informales de una manera similar, los empleados en los mismos lugares de trabajo pueden compartir percepciones similares sobre políticas de recursos humanos de la organización.

Esto se debe a que los empleados realmente participan en algunos de estos HPWPs y estas prácticas ejercen un impacto positivo en el rendimiento. No quiere decir que la investigación debe centrarse exclusivamente en los informes de los empleados. La recopilación de los informes de la administración y los empleados ayuda a desarrollar un método más sofisticado sobre los efectos de las HPWPs. Podría decirse que la recopilación de información de empleados es más costosa que la recopilación de información de directivos.

También vale la pena mencionar las implicaciones de HPWPs no utilizados. Las HPWPs no utilizadas podrían implicar múltiples, posiblemente contradictorios, efectos sobre la satisfacción laboral y el desempeño organizacional. Este análisis mostró primero que HPWPs no utilizadas se asocian negativamente con la satisfacción en el trabajo. Una posible interpretación es que los empleados encuentran reducida la satisfacción en el trabajo si hay prácticas que son formalmente presentes en sus organizaciones, pero no son realmente accesibles para ellos. Como alternativa, los empleados con menor satisfacción laboral son menos propensos a participar en HPWPs a pesar de que son accesibles. Por el contrario, el segundo análisis parece indicar que no usar HPWPs implica un mayor rendimiento en el puesto de trabajo.

Existen varias limitaciones importantes de este estudio. En primer lugar, y más importante, los resultados del análisis sobre el rendimiento del puesto de trabajo cambiaron cuando experimentaron con varios umbrales para el número de informes de los empleados recogidos. Teniendo en cuenta que el número de informes de los empleados se asocia positivamente con el tamaño del puesto de trabajo, los estudios futuros deberían investigar si nuestros resultados sobre el efecto de las HPWPs informales son más relevantes para los pequeños y medianos centros de trabajo.

A pesar de estas limitaciones, este estudio hace una contribución única a la investigación de HPWP, poniendo de relieve las posibles repercusiones positivas de la participación de los trabajadores en las HPWPs informales para la satisfacción laboral de los empleados y el rendimiento del puesto de trabajo. Explorando el mecanismo mediante el cual estas prácticas informales surgen en el puesto de trabajo y cómo los empleados perciben y reaccionan a estas prácticas promoverá aún más la comprensión del impacto de las prácticas de trabajo en el nivel de los empleados y los resultados a nivel de organización.

6.2 La Relación entre “Prácticas de Trabajo de Alto Rendimiento” y “Actitudes de los Empleados”: Una Investigación de Efectos Aditivos e Interacción de Estos

El propósito del artículo es investigar las relaciones entre las prácticas de trabajo de alto rendimiento comúnmente citadas y un conjunto de actitudes importantes para los empleados: satisfacción en el trabajo, organización del compromiso (afectivo y conductual) y la confianza en la gestión. El estudio tiene como objetivo primero examinar las asociaciones entre un índice de los HPWPs (prácticas de trabajo de alto rendimiento) y estas actitudes de los empleados.

En primer lugar, se hace mención a los impactos de HPWPs en los empleados, una materia en la que se reconoce que se necesita más investigación. En segundo lugar, se utiliza una muestra nacional heterogénea pero representativa de los

empleados con objeto de prevenir algunas de las críticas metodológicas de los estudios anteriores.

La estrategia en la que se basan estas prácticas es en la del ajuste interno, es decir, las prácticas de recursos humanos deben integrarse para formar un sistema coherente de prácticas que se apoyen mutuamente.

6.2.1 El Papel Mediador de las Respuestas de los Empleados

Mientras que los empleados pueden colocar como elemento central de la mediación el impacto que las prácticas de alto rendimiento tienen en el desempeño organizacional, sus reacciones a tales prácticas se han descuidado en la investigación de HPWS hasta la fecha.

La teoría es que las prácticas HPWS contribuyen a mejorar el rendimiento del empleado y de ahí que rendimiento de la organización mejore por tres rutas causales:

- Mediante el desarrollo de capacidades y habilidades de los empleados (es decir, su "Capacidad" para el rendimiento).
- Mediante el aumento de la motivación de un empleado para el esfuerzo discrecional.
- Mediante proporcionar a los empleados la oportunidad de hacer pleno uso de sus conocimientos, habilidades y otros atributos en sus puestos de trabajo.

El papel de las prácticas de recursos humanos, entonces, es ayudar a una empresa a atraer y desarrollar la capacidad del empleado (por ejemplo a través de los procesos de selección, evaluaciones de desempeño, desarrollo y formación integral). Las prácticas de recursos humanos pueden también provocar comportamiento organizacional deseable proporcionando tanto oportunidades como motivaciones para el esfuerzo discrecional. Esto incluye las prácticas de recursos humanos que buscan directamente modificar el desempeño del comportamiento, como el pago por desempeño, así como la alta participación prácticas que buscan motivar a los empleados proporcionándoles la oportunidad de ejercer voz e influencia sobre su trabajo. Las prácticas de alto rendimiento incluyen el uso de estructuras organizacionales planas en equipo, mejora de la calidad o los grupos de resolución de problemas que permiten a los trabajadores individuales algunos grados de autonomía en la determinación de sus métodos de trabajo y las prioridades y estrategias para permitir una mejor comunicación entre los empleados y los directivos.

Muchas de las prácticas de recursos humanos mencionados aquí también pueden ayudar a la retención de los empleados, reteniendo el capital humano así como mejorar la productividad al reducir la rotación disfuncional del empleado.

Según esto, parece una base teórica clara presuponer que los recursos humanos de las prácticas incluidas bajo la rúbrica HPWPs pueden servir para modificar el comportamiento de los empleados, y el contexto en el que se produce ese comportamiento, de forma que mejore el rendimiento del empleado.

6.2.2 Satisfacción en el Trabajo, el Compromiso de los Empleados y la Confianza en la Gestión

Se ha visto que existe una relación positiva fuerte entre la satisfacción en el trabajo y el compromiso de los empleados en sus organizaciones, aunque la naturaleza causal de esta relación no se comprende del todo con algunos estudios.

Los clientes satisfechos son más propensos a ser leales a una empresa y generar más negocios para la empresa. Se ha comprobado que los trabajadores comprometidos no solo se identifican psicológicamente con su empleador y sienten mayor apego a la organización, sino que también es más probable que ese esfuerzo se extienda en la consecución de fines para la organización.

Parece razonable, entonces, plantear que las HPWSs podrían servir para mejorar el desempeño de la organización a través de la mejora de la satisfacción laboral de los trabajadores y el compromiso con la organización.

En un estudio realizado, se ha observado que los sistemas de prácticas de alto rendimiento están asociados a proporcionar a los empleados la oportunidad de participar en decisiones que llevaron a un mayor compromiso de la organización y que esto sirvió para aumentar la confianza en la gestión y las recompensas intrínsecas.

En un estudio posterior, se encontraron que las prácticas de trabajo de alto rendimiento, estuvieron relacionadas positivamente con la rotación voluntaria de los empleados y el retorno de la organización a la equidad, y otro indirecto a través de mejora de la satisfacción laboral de los empleados y el compromiso organizacional. Utilizando un índice de prácticas de recursos humanos de alto rendimiento, se observó que los empleados que experimentan los números más altos de estas prácticas obtuvieron una mayor satisfacción en el trabajo. Del mismo modo, se encontró que los puntajes más altos en un índice de prácticas de recursos humanos están correlacionados con un mayor compromiso de los empleados de la organización. Por último, se utilizó un modelo lineal jerárquico entre los diferentes niveles para demostrar que el compromiso de los empleados y la confianza en la gestión eran más fuertes cuando los empleados creían que sus gerentes eran más solidarios y comprometidos con ellos.

6.2.3 Hipótesis

Para realizar un estudio acerca de la relación entre el empleo de prácticas de trabajo de alto rendimiento y la satisfacción laboral, se plantean siete hipótesis. Lo

más positivo son los resultados de los empleados en términos de mejora de los niveles de satisfacción en el trabajo, compromiso organizacional (afectivo y conductual), y la confianza en la gestión.

- Hipótesis 1: Una mayor implantación de las HPWP implicará una mayor satisfacción laboral.
- Hipótesis 2: Una mayor implantación de las HPWP implicará un mayor compromiso afectivo.
- Hipótesis 3: Una mayor implantación de las HPWP implicará un mayor compromiso de comportamiento.
- Hipótesis 4: Una mayor implantación de las HPWP implicará una mayor confianza en la gestión.
- Hipótesis 5: La confianza en la gestión mediará parcialmente cualquier relación observada entre las puntuaciones del índice HPWP y el compromiso afectivo.
- Hipótesis 6: La satisfacción laboral, la confianza en el compromiso de la dirección y la confianza en el compromiso afectivo mediarán parcialmente sobre cualquier relación observada entre el índice de los HPWP y el compromiso de comportamiento.
- Hipótesis 7: Además de los efectos lineales principales observados para los HPWP también se pueden encontrar los términos de interacción significativos.

6.2.4 Discusión y Conclusión del Estudio

Este estudio se realizó seleccionando una muestra aleatoria de 2.000 personas, de los cuales 120 fueron devueltos, ya sea como imposible de entregar o personas a las que no era aplicable el cuestionario. De los restantes, el 50% eran mujeres y el 22% eran personas de fuera de Europa. La edad media de las personas encuestadas era de 41,49 años.

En teoría, HPWSs puede proporcionar beneficios de ganar-ganar para las empresas y los empleados, pero también puede generar combinaciones de ganar-perder e incluso perder-perder. En este estudio también se ha informado de una mayor satisfacción en el trabajo, un mayor grado de confianza en la gestión de sus empresas, una psicológica fuerte identificación con sus organizaciones empleadoras y una mayor intención de permanecer el empleado con esas organizaciones. Así, el estudio apoya los resultados que afirman que las empresas que se suman a las prácticas de trabajo de alto rendimiento, tendrán más empleados satisfechos.

¿Implica esto que siempre está en el interés de las empresas y los empleados de la gestión añadir más prácticas de trabajo de alto rendimiento? Esto sería una conclusión imprudente. Los estudios existentes sugieren que las HPWSs no siempre son rentables para las empresas. Este estudio no incluye el rendimiento financiero. Sin embargo, lo que se hace es mostrar que la adición de más prácticas HPWS deben conducir, tanto directa como indirectamente a través de una mayor confianza en la gestión y el compromiso afectivo, a empleados que tienen intenciones más fuertes para permanecer con sus empleadores.

Las empresas que buscan mejorar la satisfacción y el compromiso en su contexto de trabajo deben, por lo tanto, consultar a un beneficio empresarial de la adición de prácticas de trabajo de alto rendimiento.

En resumen, los resultados de este estudio muestran un claro efecto positivo para la relación entre las prácticas de recursos humanos de alto compromiso o gestión de recursos humanos de alto rendimiento y algunas actitudes importantes de los empleados hacia el trabajo. Los resultados tienen que ver con las actitudes de los empleados y todavía hay una fuerte lógica a la idea de que las empresas necesitan agrupar las prácticas de recursos humanos para lograr mejoras compatibles en la capacidad de los empleados, la motivación y la oportunidad de contribuir.

7. EUROFOUND

Eurofound ha desarrollado tres encuestas repetidas regularmente (en 2005, 2010 y 2015) para contribuir a la planificación y el establecimiento de mejores condiciones de vida y trabajo. Las encuestas ofrecen una fuente única de información comparativa sobre la calidad de vida y las condiciones de trabajo en toda la UE.

El análisis detallado de los datos del estudio de Eurofound permite identificar tendencias nuevas y emergentes, así como obtener una visión más profunda de los temas centrales de la política europea. Los resultados proporcionan una base sólida para los responsables políticos para identificar oportunidades de mejora y desarrollar perspectivas de futuro.

Las encuestas son un elemento clave en la misión de Eurofound para proporcionar información de calidad alta y asesoramiento para la UE y los responsables políticos a nivel nacional, los interlocutores sociales, los investigadores y los ciudadanos europeos por igual.

Las tres encuestas Eurofound comparten las siguientes características:

- a) Las muestras son representativas.
- b) Poseen cobertura de todos los Estados miembros de la UE, así como los países candidatos y los países de la AELC.
- c) Permiten una comparación entre países.
- d) Permiten el análisis de tendencias.
- e) Los cuestionarios cubren una amplia gama de temas diseñados para satisfacer las necesidades de las políticas europeas.
- f) Son desarrolladas en estrecha colaboración con los tripartitos de Eurofound y expertos en el campo.
- g) Son cuestionarios contruidos sobre una base científica interdisciplinaria.
- h) Sigue una estrategia elaborada para garantizar la calidad.
- i) La disponibilidad oportuna de los resultados en los informes pertinentes políticos, las herramientas de visualización de datos en línea, y se realizan a través de la UK Data Archive.

7.1 Colaboración en el Ámbito Europeo e Internacional

Eurofound aumentó el tamaño de la muestra para la quinta Encuesta de Condiciones de Trabajo Europea (CEE) en Bélgica, Francia y Eslovenia, a petición de sus gobiernos y a su propio coste, a fin de llevar a cabo un análisis más profundo. También se han publicado un informe belga y un informe esloveno. Tanto Noruega y Suiza han participado en los CEE para un número de años: Eurofound llevó a cabo la quinta ronda de la encuesta en Noruega mientras que en Suiza lo implementó de forma independiente y con una metodología ligeramente diferente.

En el marco del Memorando de Entendimiento con la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA), Eurofound ha proporcionado la EU-OSHA con información útil sobre el desarrollo de la metodología de la encuesta y el diseño de la encuesta. Eurofound pudo ayudar a la agencia EU-OSHA y estableció su estudio de las empresas europeas de 2009 sobre riesgos nuevos y emergentes (Esener) utilizando la metodología de la Encuesta Europea de Empresa de Eurofound (ECS).

El Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD) ha utilizado el cuestionario europeo de la calidad de vida para llevar a cabo encuestas sobre la calidad de vida en Croacia en 2006 y en la antigua Yugoslavia en 2008. Las encuestas fueron parte de una amplia investigación sobre la calidad de vida en estos dos países.

7.1.1 La Colaboración Internacional

La Agencia de Seguridad y Salud en el Trabajo de Corea ha utilizado el cuestionario y la metodología de los CEE para llevar a cabo una encuesta sobre las condiciones de trabajo en 2005 y en 2010. El informe de datos de la encuesta sobre las condiciones de trabajo en Corea resume la metodología y resultados clave. Eurofound también ha sido objeto de considerable interés en el uso de la metodología de los CEE y el cuestionario para algunos países de América del Sur y de Nueva Zelanda y Taiwán.

7.1.2 Organización Internacional del Trabajo

Con el fin de superar la falta de datos fiables y la información sobre las condiciones de trabajo en los países en desarrollo y en transición, Eurofound y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han unido sus fuerzas para desarrollar una metodología estándar para una encuesta global sobre las condiciones en el trabajo (GWCS).

Se prevé que los países de otras zonas del mundo participarán en la encuesta en el futuro cercano.

7.2 Metodología de las Encuestas de EUROFOUND

El objetivo de las encuestas realizadas por Eurofound consiste en facilitar información de primer orden sobre la calidad de las condiciones de vida y de trabajo en Europa. Para alcanzar dicho objetivo, cada una de las encuestas va dirigida a un segmento de la población diferente, con el fin de obtener información específica.

La Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo interroga a los trabajadores con el fin de obtener información sobre la calidad del trabajo y el empleo. La Encuesta europea de empresas se dirige a los directivos y representantes de los trabajadores de las empresas con el fin de recabar información sobre las prácticas en el lugar de trabajo. La Encuesta europea sobre calidad de vida es un sondeo entre ciudadanos europeos orientado a obtener una perspectiva sobre las condiciones de vida y sobre la calidad de vida.

Eurofound trata de armonizar en lo posible la metodología de las encuestas, con el fin de garantizar que las lecciones extraídas de una encuesta sean aplicables a las demás.

Como ocurre con todos los proyectos de investigación, tanto las partes interesadas de Eurofound como los expertos en la materia en cuestión participan en el desarrollo, la ejecución y la evaluación de las respectivas ediciones de cada encuesta, a fin de garantizar su pertinencia para los responsables de la formulación de políticas y los interlocutores sociales tanto europeos como nacionales.

Mediante la participación de expertos en la elaboración de los cuestionarios, así como la participación de expertos de ámbito nacional en el proceso de traducción, Eurofound vela por que todas las preguntas de las encuestas capten los fenómenos que se pretende captar en el mundo real, garantizando la validez de las mismas.

Mediante la selección cuidadosa de muestras representativas, la elección del método idóneo para administrar los cuestionarios sirviéndose de una tecnología de vanguardia, la contratación de entrevistadores experimentados y la prestación de una formación exhaustiva en materia de realización de entrevistas y codificación, así como mediante un control preciso de los datos recogidos, una ponderación meticulosa y un análisis adecuado, Eurofound garantiza la coherencia de las mediciones efectuadas en las encuestas, asegurando la fiabilidad de las mismas.

El compromiso de Eurofound en pos de generar información de alta calidad queda de manifiesto en la estrategia de garantía de calidad aplicada a las encuestas.

7.2.1 Muestreo

Independientemente de si la población destinataria de una encuesta sean ciudadanos, trabajadores o empresas europeas, no es factible recoger información de todos los miembros que componen dicha población. La muestra de encuestados se elige de manera que resulte lo más representativa posible del conjunto de la población.

Eurofound aspira a utilizar marcos de muestreo dotados de la máxima calidad posible. En cada país, trata de localizar un registro que cubra, al menos, a un 95 % de la población destinataria. En el caso de la ECS, estos registros deben incluir preferiblemente información de contacto de los centros de trabajo o las empresas. En cuanto a la EWCS y la EQLS, los registros contienen por lo general información relativa a los domicilios de las familias y, en ocasiones, de los particulares. En la EWCS y la EQLS, cuando no se dispone de tal registro, se genera una lista de posibles encuestados mediante un procedimiento denominado de 'ruta aleatoria'.

Eurofound pretende obtener muestras que sean lo suficientemente amplias como para proporcionar unos resultados válidos a nivel de los distintos países y que reflejen la distribución de la población europea con precisión suficiente como para elaborar generalizaciones aplicables a Europa en su conjunto. El primer objetivo pasa necesariamente porque el tamaño de la muestra a escala nacional sea de 1 000 encuestados como mínimo, lo que reduce el margen de error a un nivel aceptable. El segundo objetivo es lo que justifica que en los países más grandes se seleccionen muestras más grandes, como se ha hecho en las ediciones más recientes de la EWCS y la EQLS.

7.2.2 Codificación

En ocasiones es necesario formular preguntas de respuesta indefinida, es decir, preguntas que no puedan contestarse directamente recurriendo a un conjunto predeterminado de respuestas. Tal podría ser el caso para los distintos sectores, por ejemplo. El entrevistador tomará nota en primer lugar de la respuesta, en todos sus detalles, y, más tarde, la asignará a la correspondiente categoría de la nomenclatura estadística de actividades económicas europea (NACE).

La codificación habrá de aplicarse normalmente a las preguntas indefinidas relacionadas con los ingresos, el nivel educativo de los encuestados (conforme a la CINE) y la región en la que viven (NUTS).

7.2.3 Ponderación

Una vez concluida la fase de trabajo de campo, deberán ponderarse los conjuntos de datos para compensar las diferentes causas posibles de desequilibrio en la muestra. Por ejemplo, debe tenerse en cuenta a efectos estadísticos que personas

distintas tienen probabilidades diferentes de ser seleccionadas para la encuesta. Cuanto mayor sea la unidad (hogar/empresa) en la que las personas vivan o trabajen, menor será su probabilidad de ser entrevistados. Las diferencias entre países en cuanto al tamaño de su población activa, no se reflejan (plenamente) en el tamaño de la muestra en cada país, de manera que la ponderación se utiliza para garantizar que los países más grandes tengan mayor peso en los resultados a escala comunitaria.

La Encuesta europea de población activa (EPA) se utiliza a menudo como fuente informativa de referencia para juzgar en qué medida los datos son representativos de la población general.

7.3 Control de Calidad

7.3.1 Garantía de Calidad de las Encuestas

Eurofound pretende garantizar una elevada calidad de los datos de sus encuestas mediante el cumplimiento de normas generalmente aceptadas en materia de metodología y procedimientos. Para ello, se ciñe a los criterios de calidad el Sistema Estadístico Europeo (SEE) en la elaboración y la realización de encuestas y en la evaluación de la calidad de las mismas. En las encuestas de Eurofound, los criterios correspondientes se aplican del siguiente modo:

- **Pertinencia:** Garantizar que la encuesta satisfaga las necesidades actuales o futuras de los usuarios.
- **Precisión:** Disponer de datos cuyas estimaciones se aproximen lo más posible a los valores verdaderos. En la práctica, esto se logra reduciendo al mínimo los errores en la encuesta.
- **Oportunidad y puntualidad:** Divulgar los datos con la mayor cercanía posible al período de referencia y atenerse al calendario fijado para la presentación de los datos.
- **Accesibilidad y claridad:** Permitir a los usuarios acceder fácilmente a los resultados y los datos de las encuestas y ofrecer la información de referencia necesaria para su interpretación.
- **Coherencia y comparabilidad:** Examinar los datos cotejándolos con otros datos relacionados procedentes de otras fuentes y evaluar si las divergencias pueden atribuirse a diferencias entre los valores verdaderos. Permitir la comparabilidad de los datos en todas las zonas geográficas y a lo largo del tiempo.

El objetivo consiste en una mejora continua de la calidad y la rentabilidad de las encuestas. Se incluyen procedimientos de verificación de todos los aspectos de la

preparación de la encuesta, el trabajo de campo, el tratamiento de los datos y la recopilación de documentación exhaustiva sobre el modo de cumplir los criterios de calidad.

Las repercusiones de las encuestas en la formulación de políticas y la utilización de los datos en la investigación son objeto de un seguimiento periódico. Se recaba información sobre el modo en que las encuestas satisfacen las necesidades de los usuarios. Además, se encarga la realización y se procede a la publicación de evaluaciones de calidad externas sobre los datos y los procesos de la encuesta.

7.4 Disponibilidad de Datos

La política de Eurofound es poner libremente a disposición del público los cuestionarios y conjuntos de datos. Los cuestionarios se publican una vez concluido el trabajo de campo de la encuesta. Los conjuntos de datos obtenidos de la encuesta se publican a lo sumo dos años después de concluido el trabajo de campo.

7.4.1 Conjuntos de Datos de las Encuestas

Los conjuntos de datos y los materiales de acompañamiento de Eurofound están preservados en el Archivo de datos del Reino Unido (UK Data Archive, UKDA), en Essex, y su promoción en línea se efectúa a través de la sección internacional del Servicio de Datos Económicos y Sociales (ESDS).

Los datos están gratuitamente a disposición de los usuarios registrados que tengan intención de utilizarlos sin ánimo de lucro. Las solicitudes de uso con fines comerciales se remiten a Eurofound para su autorización

7.5 Evolución Temporal de las Encuestas

7.5.1 Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (EWCS)

Eurofound ha llevado a cabo cinco encuestas sobre el entorno de trabajo en Europa (en 1990/91, 1995/96, 2000, 2005 y 2010), y también ha efectuado encuestas en los países en vías de adhesión y en los países candidatos (en 2001/02).

- La próxima: La sexta encuesta está prevista, en principio, para este año 2015.

- 2010: La más reciente fue la quinta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo, cuyos primeros resultados ya se encuentran disponibles.
- 2005: Trabajo de campo correspondiente a la cuarta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo.
- 2001/02: encuesta en los países en vías de adhesión (nuevos Estados miembros) y en los países candidatos: se entrevistó a 11 000 trabajadores.
- 2000: Tercera encuesta europea sobre las condiciones de trabajo: se entrevistó a 21 500 trabajadores.
- 1995/96: Segunda encuesta europea sobre las condiciones de trabajo: se entrevistó a 15 800 trabajadores.
- 1990/91: Una breve encuesta piloto, realizada en los 12 Estados miembros que, en aquel momento, componían la CE.

En nuestro caso nos vamos a centrar en la quinta encuesta sobre las condiciones de trabajo

Además de la encuesta europea acerca de las condiciones de trabajo, Eurofound realiza otras dos encuestas: La encuesta europea sobre la calidad de vida (EQLS) y la encuesta europea de empresas (ECS).

7.5.2 Encuesta Europea sobre la Calidad de Vida (EQLS)

- 2011: Es la última encuesta europea realizada sobre la calidad de vida.
- 2007: Es la segunda encuesta europea sobre la calidad de vida.
- 2003: Esta encuesta se llevó a cabo por vez primera en 2003 y en ella participaron 28 países (25 Estados miembros y tres países candidatos).

7.5.3 Encuesta Europea de Empresas (ECS)

- 2012: Es este año se realizó la última encuesta europea de empresas.
- 2009: La segunda encuesta se realizó en 2009.
- 2004/05: Eurofound realizó su primera encuesta sobre el tiempo de trabajo y las políticas de conciliación entre la vida laboral y personal en las empresas

de la antigua UE-15 y en seis nuevos Estados miembros: Chipre, República Checa, Hungría, Letonia, Polonia y Eslovenia.

8. Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (EWCS)

Desde su primera convocatoria en 1990, la Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo ha venido proporcionando una panorámica general sobre las condiciones de trabajo en Europa con el fin de:

- Evaluar y cuantificar de manera armonizada las condiciones de trabajo de los trabajadores, tanto por cuenta ajena como por cuenta propia, de toda Europa.
- Analizar las relaciones entre diferentes aspectos de las condiciones de trabajo.
- Determinar los grupos de riesgo, las cuestiones que suscitan preocupación y los progresos alcanzados.
- Supervisar las tendencias mediante la prestación de indicadores homogéneos en estas materias.
- Contribuir a la formulación de las políticas europeas.

El cuestionario de la encuesta ha ensanchado considerablemente su ámbito desde la primera edición, con el fin de dar cabida a una imagen detallada de la realidad cotidiana de los hombres y las mujeres en el ámbito laboral. La integración de la perspectiva de género ha suscitado un importante interés en los últimos análisis del cuestionario.

Entre las cuestiones abordadas en la actualidad figuran la situación laboral, la duración y la organización de la jornada laboral, la organización del trabajo, la formación y el aprendizaje, los factores de riesgo físicos y psicosociales, la salud y la seguridad, la conciliación entre de la vida personal y la vida laboral, la participación de los trabajadores, los ingresos y la seguridad financiera y el trabajo y la salud.

En cada ronda se ha entrevistado personalmente a una muestra aleatoria de trabajadores (tanto por cuenta ajena como por cuenta propia). Como consecuencia de las ampliaciones de la Unión Europea, la cobertura geográfica de la encuesta se ha ampliado consiguientemente:

- Primera EWCS, 1990/1991: se encuestó a trabajadores de la CE-12.
- Segunda EWCS, 1995/1996: se encuestó a trabajadores de la UE-15.
- Tercera EWCS, 2000: se encuestó a trabajadores de la UE-15 y Noruega en una primera fase, ampliándose posteriormente el cuestionario hasta abarcar

a los "nuevos" 12 Estados miembros en 2001 y a Turquía en 2002, en una segunda fase.

- Cuarta EWCS, 2005: UE-27 más Noruega, Croacia, Turquía y Suiza.
- El trabajo de campo de la quinta EWCS se desarrolló entre los meses de enero y junio de 2010, durante los que se encuestó a casi 44 000 trabajadores de la UE-27, Noruega, Croacia, la Antigua República Yugoslava de Macedonia, Turquía, Albania, Montenegro y Kosovo.

8.1 Quinta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo-2010

La realización de la quinta Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo se llevó a cabo entre los meses de enero y junio de 2010. El cuestionario se refería a cuestiones tales como la precariedad laboral, los modelos de dirección empresarial y de participación de los trabajadores, así como el contexto laboral en general, el horario laboral, la organización del trabajo, la remuneración, los riesgos para la salud relacionados con el trabajo, los factores cognitivos y psicosociales, el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar y el acceso a la formación. Se incluyeron una serie de cuestiones con el fin de captar las repercusiones de la crisis económica sobre las condiciones de trabajo.

Se entrevistó a casi 44 000 trabajadores de 34 países –la UE-27, Noruega, Croacia, la Antigua República Yugoslava de Macedonia, Turquía, Albania, Montenegro y Kosovo–, lo que convierte a la presente edición de la encuesta en la más exhaustiva hasta la fecha por lo que se refiere a la cobertura geográfica. La quinta EWCS fue llevada a cabo por Gallup Europe, que aplicó un riguroso marco de garantía de calidad con objeto de asegurar la aplicación de las normas más estrictas en todos los procesos de recogida y edición de datos.

9. Comparación Entre Distintos Países de la Quinta Encuesta sobre las Condiciones de Trabajo-2010

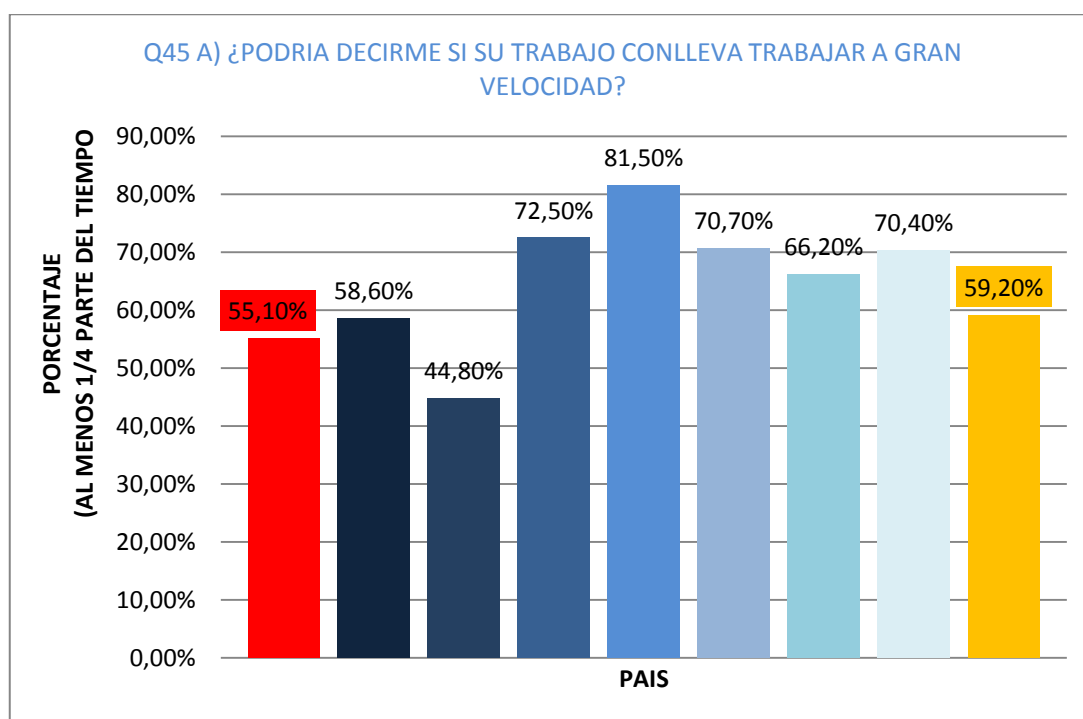
Para realizar esta comparación, nos hemos centrado en una serie de preguntas de la encuesta relacionadas con la organización del trabajo en las empresas. Para ello hemos escogido las preguntas que se centraban en este tema y hemos realizado una comparación gráfica entre los países que hemos considerado más distintivos a nivel económico de la Unión Europea.

Los países que hemos elegido son España, Francia, Reino Unido, Alemania, Noruega, Italia, Grecia y Hungría ya que consideramos que son países contrastados entre si y nos podrían dar una idea de cómo puede influir la organización del trabajo en las empresas de estos países.

En estos gráficos, en el eje de abscisas hemos situado los distintos países a analizar mientras que en el eje de ordenadas hemos situado el porcentaje de personas que han respondido una cosa u otra en función de la pregunta que se esté tratando. En color rojo hemos remarcado el porcentaje correspondiente a España y en color naranja hemos remarcado el porcentaje que corresponde a la media de los veintisiete estados miembros de la Unión Europea.

9.1 Organización del trabajo en distintos países de la Unión Europea

Q45 A) ¿PODRÍA DECIRME SI SU TRABAJO CONLLEVA TRABAJAR A GRAN VELOCIDAD?



Consideramos que es importante que los trabajadores trabajen de manera rápida, sin que esto suponga un sobreesfuerzo ni costes añadidos. Así pues, en la medida de lo posible es necesario reducir los tiempos de parada tanto de las máquinas como de los empleados para reducir tiempos ociosos.

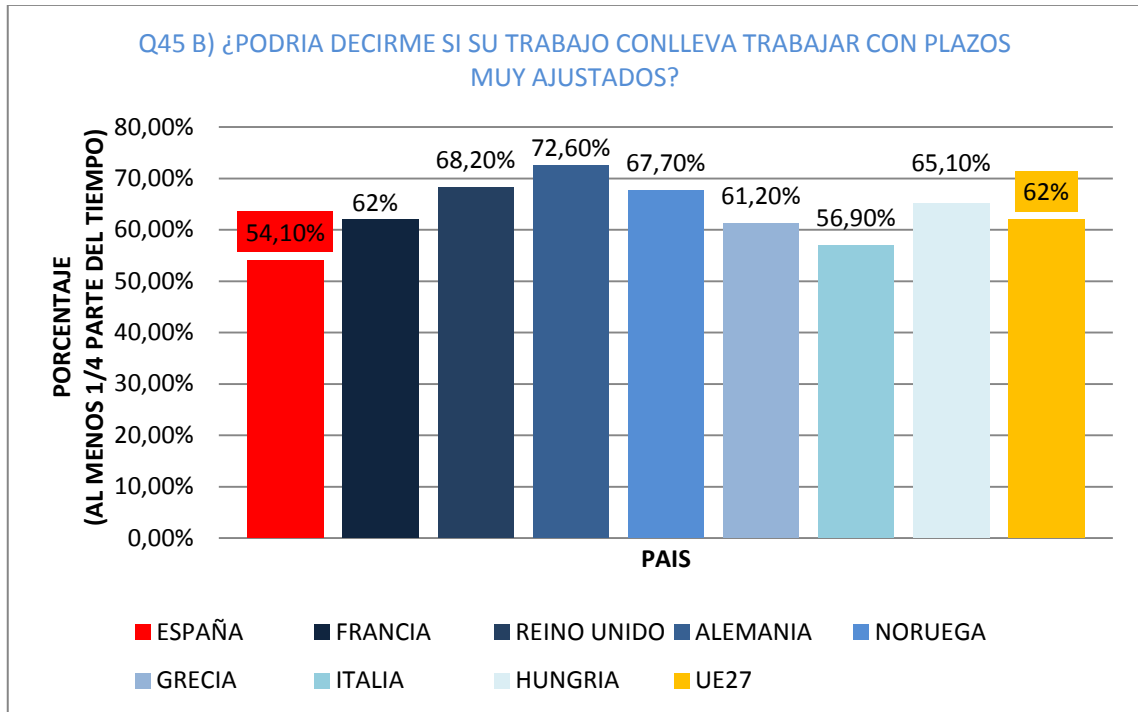
Vemos como España se encuentra con un porcentaje ligeramente inferior al de la media de la Unión Europea y muy inferior al de países como Noruega y Alemania.

Destaca el caso de Reino Unido que se encuentra con un porcentaje muy inferior al del resto de países estudiados con un 44,8%. Vemos también como Francia se encuentra en los valores de la media europea y países como Noruega, Alemania e incluso Grecia se encuentran con valores muy superiores a los de la media de la UE.

Este porcentaje es ligeramente mayor en los más jóvenes.

Este porcentaje disminuye conforme aumenta la cualificación del personal, ya que a menor cualificación mayor velocidad y es más manual que administrativo.

Q45 B) ¿PODRÍA DECIRME SI SU TRABAJO CONLLEVA TRABAJAR CON PLAZOS MUY AJUSTADOS?



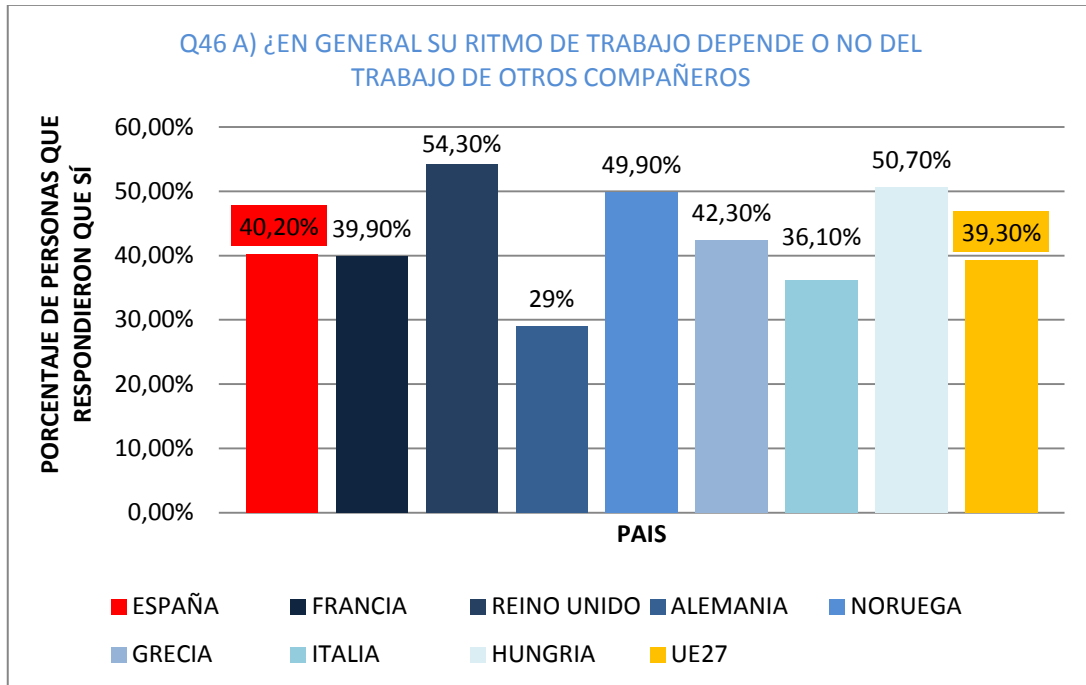
Lo bueno de los plazos ajustados es que te obligan a concentrarte en las cosas esenciales, no puedes perder tiempo en detalles sin importancia. La ventaja de trabajar con un plazo ajustado es que consigues un producto final de calidad igual o mayor, ya que focalizas tu atención en obtener unos resultados.

De esta manera, vemos como en España o Grecia no se trabaja con plazos tan ajustados como sí se hace en países como Alemania, Reino Unido, Noruega e incluso Francia. También vemos como España está casi un diez por ciento por debajo de la media de la Unión Europea. Esto puede suponer un problema ya que como hemos dicho sino trabajas con plazos ajustados se consiguen productos de menor calidad y además se emplea más tiempo que podría ser usado en la fabricación de nuevos productos, lo que estanca el desarrollo de la empresa.

Existe una diferencia significativa entre sexos siendo los porcentajes bastante mayor en los hombres que en las mujeres.

El porcentaje es bastante mayor en el sector industrial que en el sector servicios, de ahí que España y Grecia tengan porcentajes tan bajos.

Q46 A) ¿EN GENERAL SU RITMO DE TRABAJO DEPENDE O NO DEL TRABAJO DE OTROS COMPAÑEROS



Como se puede observar en el gráfico, España tiene prácticamente el mismo porcentaje que la media de países de la UE en cuanto a personas cuyo ritmo de trabajo depende del trabajo de otros compañeros. Esta dependencia no es algo positivo, ya que lo ideal sería que el ritmo de trabajo de un trabajador no influyera en los de otros, ya que podría ralentizar el desarrollo productivo de la empresa.

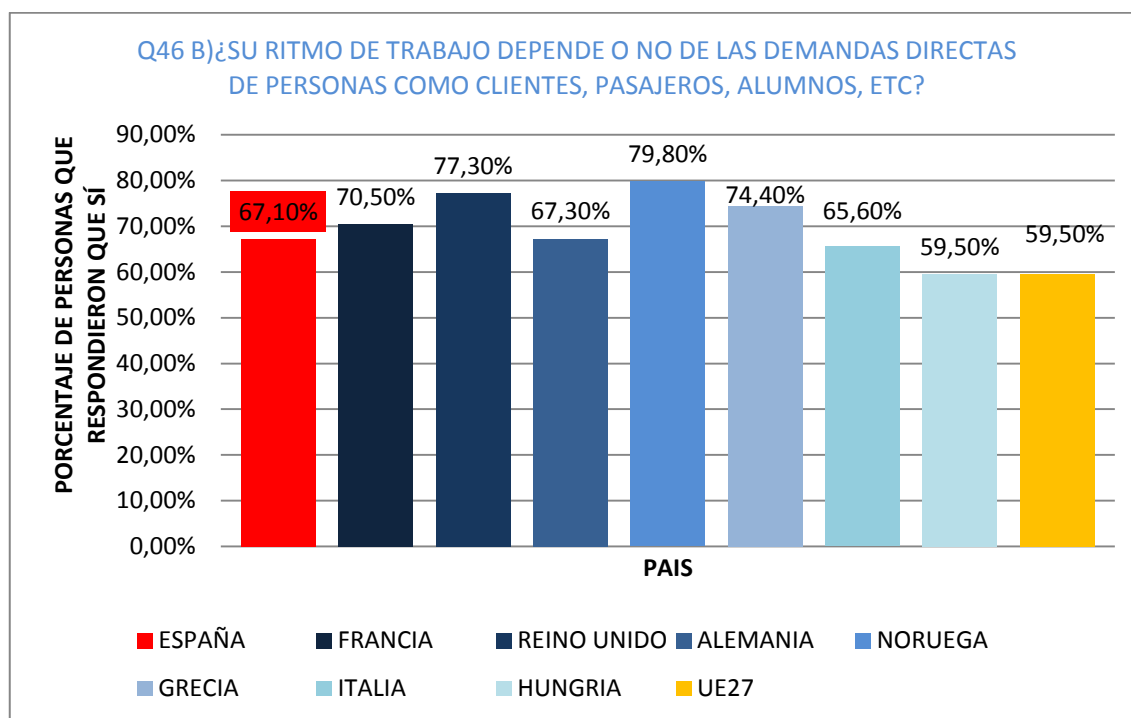
Sin embargo, observamos como en España hay mucha menor dependencia que en países muy desarrollados como pueden ser Noruega y Reino Unido, cuyos porcentajes se sitúan muy por encima de la media europea. En el caso contrario se encuentra Alemania, cuyo porcentaje es diez puntos menor que la media de la UE, lo que quiere decir que sus trabajadores tienen muy poca dependencia entre sí, suponiendo una gran ventaja para el desarrollo de sus empresas.

Existe diferencia significativa entre hombres y mujeres, siendo bastante mayor este porcentaje entre los hombres que en las mujeres.

El porcentaje disminuye sensiblemente entre los mayores de 50 años.

Este porcentaje está bastante por encima en el sector industrial que en el sector servicios.

Q46 B) ¿SU RITMO DE TRABAJO DEPENDE O NO DE LAS DEMANDAS DIRECTAS DE PERSONAS COMO CLIENTES, PASAJEROS, ALUMNOS, ETC?



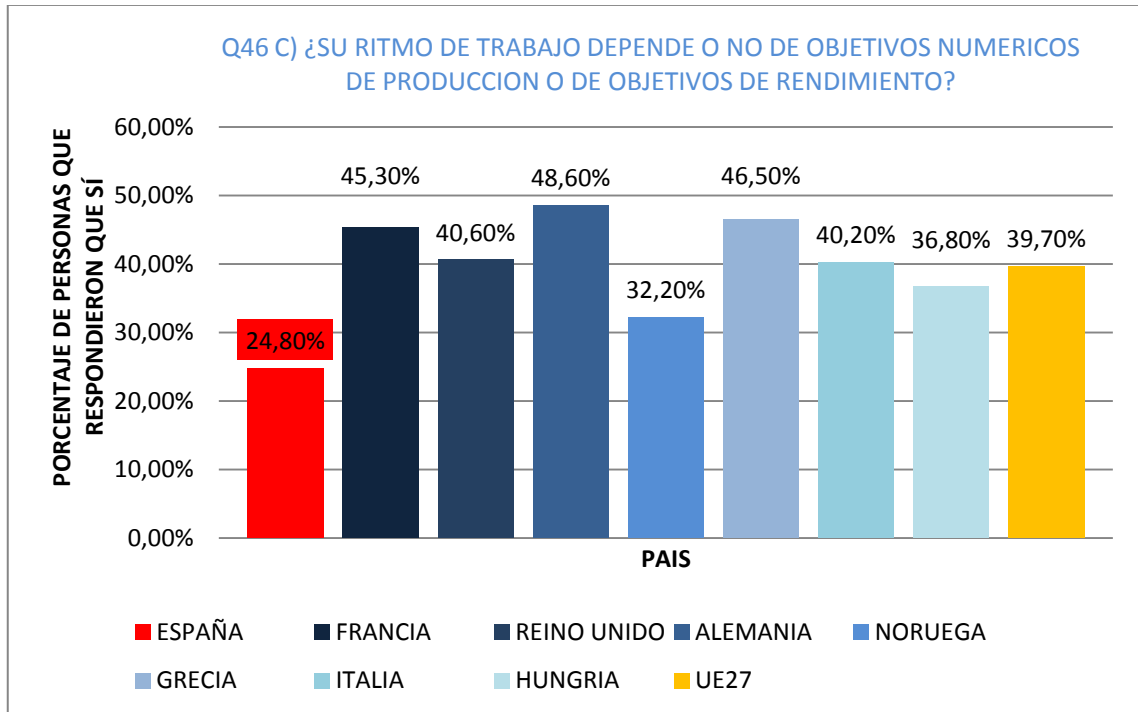
El hecho de que el ritmo de trabajo dependa de una serie de demandas no lo podemos considerar como algo positivo ya que de esta manera resulta complicado alcanzar el ritmo óptimo de trabajo y estaríamos en continuos altibajos (dependiendo de la demanda) en cuanto al ritmo de trabajo se refiere. Por ejemplo, cuando la demanda sea muy alta, el ritmo de trabajo será muy alto, lo que puede ocasionar que aumente la fatiga mental del empleado que puede derivar en una irritabilidad de éste, dolores de cabeza, mareos, etc.

Vemos como España tiene una dependencia alta con respecto a la media de los países de la UE, sin embargo se puede observar cómo España tiene unos porcentajes muy cercanos a los de países como Alemania y Francia. Por otro lado, destaca la gran dependencia que tienen países como Noruega, Reino Unido y Grecia cuyos porcentajes se sitúan entre 15 y 20 puntos por encima de la media de la UE.

El porcentaje es sensiblemente mayor en el sector femenino que en el masculino.

En la industria, el porcentaje baja 20 puntos con respecto al sector servicios.

Q46 C) ¿SU RITMO DE TRABAJO DEPENDE O NO DE OBJETIVOS NUMERICOS DE PRODUCCION O DE OBJETIVOS DE RENDIMIENTO?



Resulta coherente que el ritmo de trabajo de un empleado dependa en cierta medida de los objetivos de producción o rendimiento que tenga la empresa ya que si aumentan estos objetivos, resultaría necesario que se incrementase el ritmo de producción para poder llegar a los objetivos. Por otro lado, en el caso de que los objetivos de producción disminuyesen con respecto a los que se tienen normalmente, no conviene reducir el ritmo de trabajo por debajo de lo normal, ya que esto provocaría que se tuviese que aumentar de forma más brusca el ritmo de trabajo en el caso de que los objetivos volviesen a aumentar. De esta manera, resulta lógico pensar que sí que se tiene que guardar cierta relación entre producción y demanda ya que sino no se podría satisfacer la demanda o por el contrario se generaría mucho stock que no nos interesa.

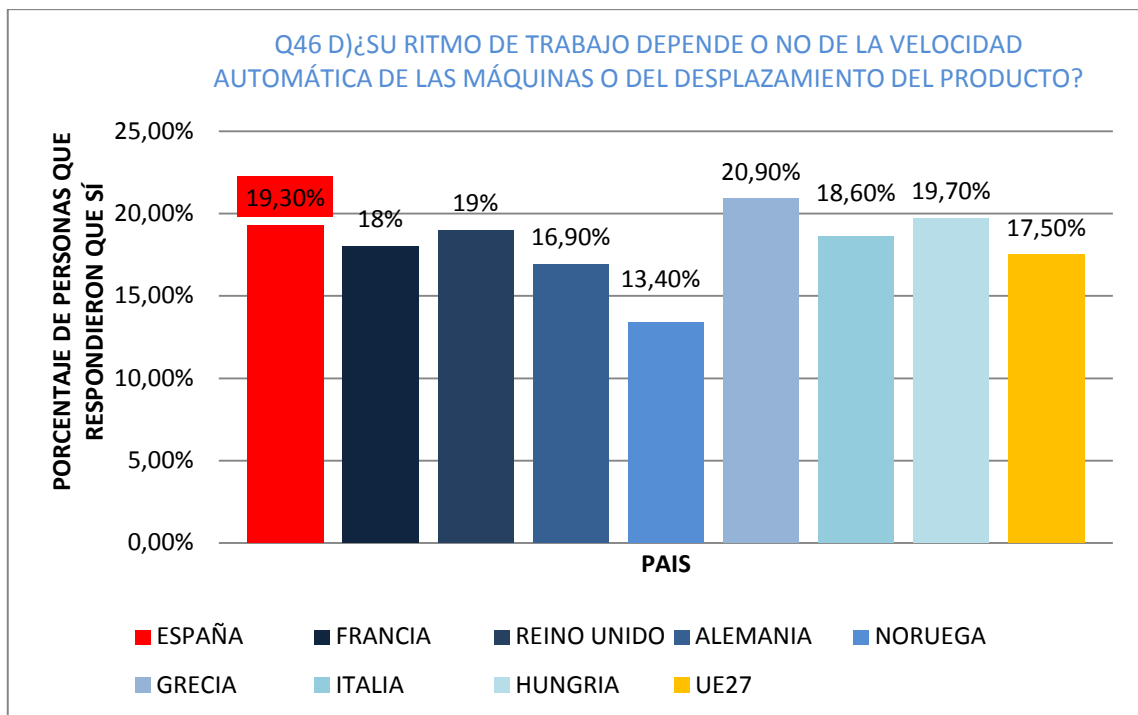
Por esta razón, nos interesarían porcentajes entorno al 50%. Como podemos observar, España se encuentra muy por debajo de la media europea (10 puntos por debajo). Esto quiere decir que un gran aumento en los objetivos de producción puede suponer que la empresa no llegue a producir el número de productos que exige la demanda del momento. Además vemos como España se encuentra muy por debajo de países significativos como Francia, Reino Unido o Alemania.

Por otro lado vemos como países como Alemania, Francia o Grecia sí que sitúan sus porcentajes cercanos al 50% (20 puntos por encima de España y Noruega).

Este porcentaje es bastante mayor en hombres que en mujeres.

El sector industrial se sitúa 20 puntos por encima del sector servicios.

Q46 D)¿SU RITMO DE TRABAJO DEPENDE O NO DE LA VELOCIDAD AUTOMÁTICA DE LAS MÁQUINAS O DEL DESPLAZAMIENTO DEL PRODUCTO?



No resulta nada conveniente que el ritmo de trabajo de un empleado dependa de la velocidad automática de las máquinas, ya que de esta manera nos encontramos con que el empleado está limitado por la máquina, algo que aumentaría los tiempos ociosos y no sería recomendable. También hay que decir que cuando el trabajo no depende de la velocidad de la máquina, suele ser habitual implantar un sistema de incentivos a los trabajadores que podría estimular una ejecución más rápida por parte de éstos.

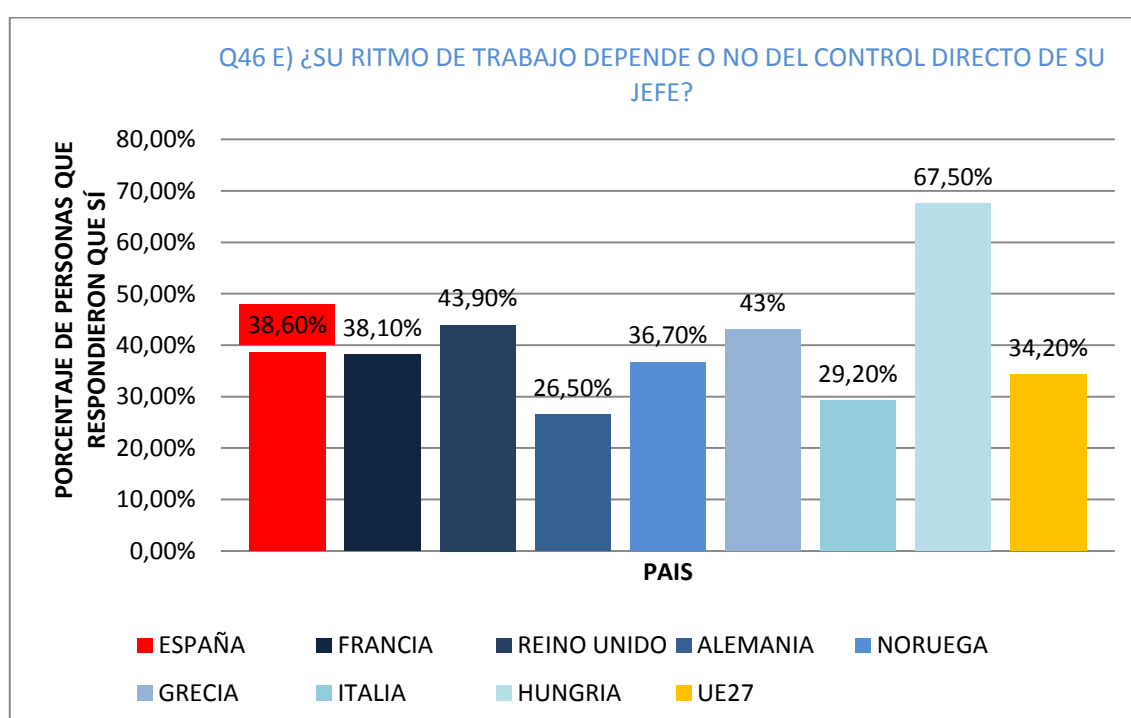
De esta forma, vemos cómo en todos los países estudiados se tiene un porcentaje muy bajo de dependencia. A pesar de esto, hay que destacar que España se encuentra dos puntos por encima de la media europea en cuanto a dependencia de máquinas se refiere, únicamente superada por Grecia. Podemos ver cómo Italia, Hungría y Reino Unido también tienen valores por encima de la media de la UE. Por el contrario, por debajo de la media se encuentran países avanzados como Alemania y sobre todo Noruega.

En los hombres se duplica el porcentaje con respecto a las mujeres.

En el sector industrial el porcentaje se sitúa muy por encima del sector servicios.

El porcentaje se triplica en el personal que realiza trabajos manuales respecto al personal administrativo.

Q46 E) ¿SU RITMO DE TRABAJO DEPENDE O NO DEL CONTROL DIRECTO DE SU JEFE?



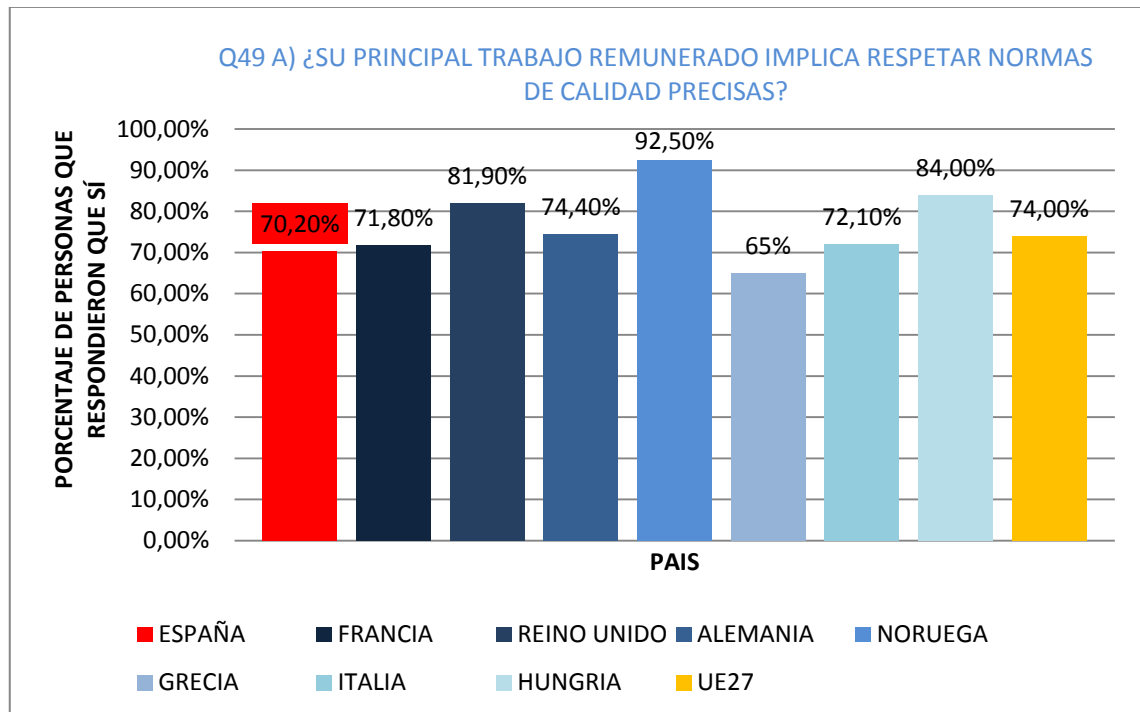
Como vemos España se encuentra un poco por encima de la media europea con porcentajes muy cercanos a los de países como Francia y Noruega. Sorprende el caso de Hungría cuyo porcentaje es más del doble de la media de la UE. De los países analizados, únicamente Alemania y Grecia se encuentran por debajo de la UE.

Es bueno que la dependencia del control del jefe en el ritmo de trabajo no sea muy alta ya que cada vez se pide más autonomía a los trabajadores en las empresas y no tanta dependencia de los cargos superiores.

El porcentaje aumenta entre los más jóvenes y entre los empleados con contratos temporales.

A menor cualificación de los empleados existe un mayor control por parte de sus jefes.

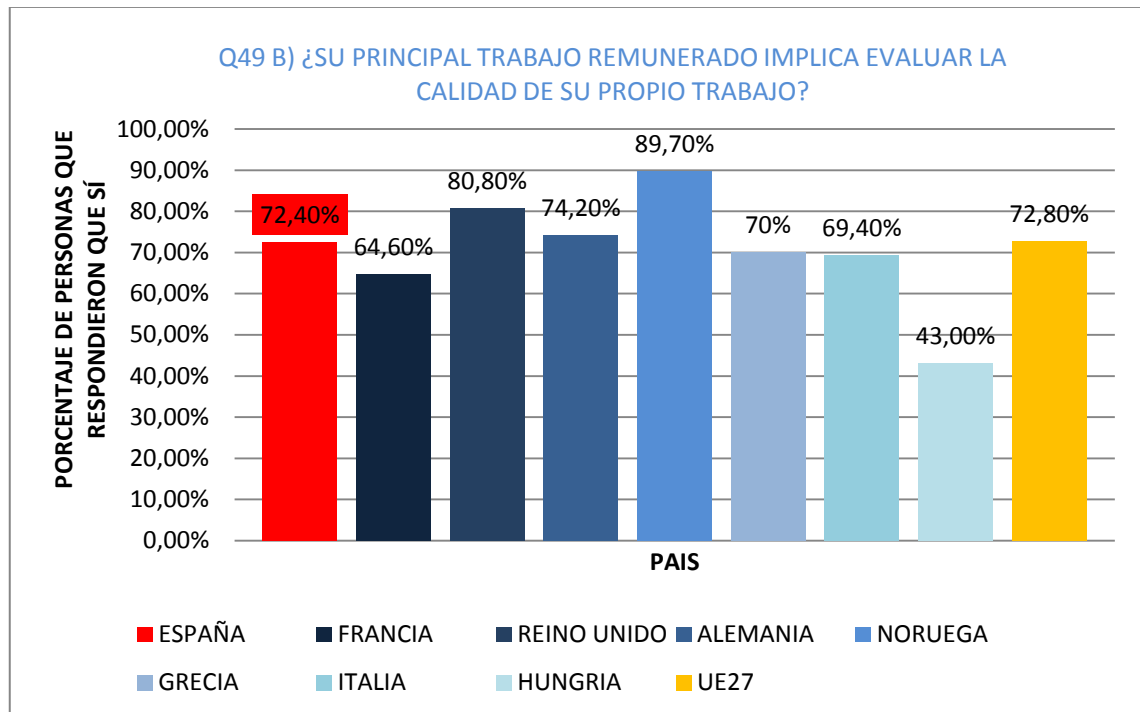
Q49 A) ¿SU PRINCIPAL TRABAJO REMUNERADO IMPLICA RESPETAR NORMAS DE CALIDAD PRECISAS?



España presenta unos valores muy bajos solo superado por Grecia, lo que quiere decir que en estos países no se prima tanto el control de la calidad como en países como Reino Unido y sobretodo Noruega. El país que más se prima el control de la calidad es en Noruega, lo que quiere decir que en estas empresas se disminuye la producción de piezas erróneas, ya que se respetan mucho las normas de calidad. En el polo opuesto situamos a Grecia, que tiene el porcentaje más bajo (10 puntos por debajo de la media), lo que no quiere decir que no haga los controles de calidad pertinentes, sin embargo, sí que no la garantiza al nivel del resto de países estudiados.

El porcentaje es ligeramente mayor en los hombre que en las mujeres, y en el sector industrial que en el sector servicios.

Q49 B) ¿SU PRINCIPAL TRABAJO REMUNERADO IMPLICA EVALUAR LA CALIDAD DE SU PROPIO TRABAJO?

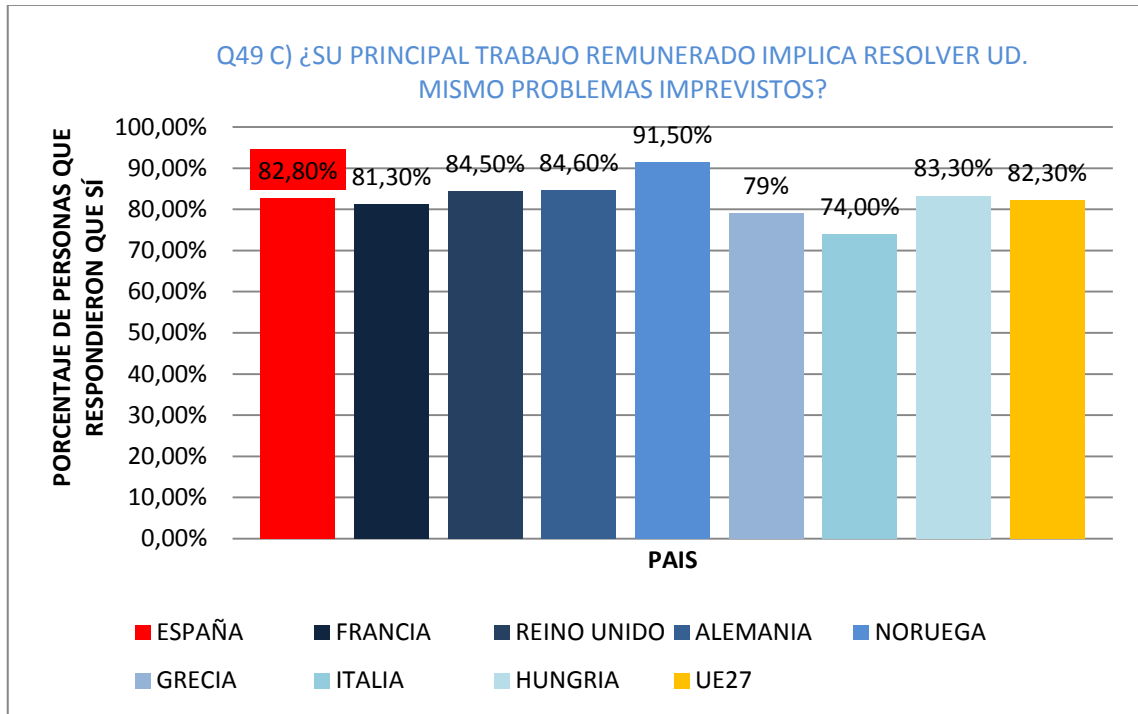


Esto resulta interesante tanto para los empleados como para las empresas, ya que favorece a que el empleado tenga una visión global de la empresa y tenga más claros cuáles son sus responsabilidades dentro de la misma, de tal forma que se vea participe en la consecución de los objetivos de la empresa.

En este caso, España se encuentra con valores muy parecidos a los de la media europea y prácticamente iguales a los de Alemania. Por el contrario, vemos cómo países como Francia, Grecia e Italia se encuentran con porcentajes inferiores a los de la media. Destaca Reino Unido y sobretudo Noruega que tiene valores de más de quince puntos por encima de España y de los de la media europea.

No existen diferencias significativas por sexo ni por sectores productivos

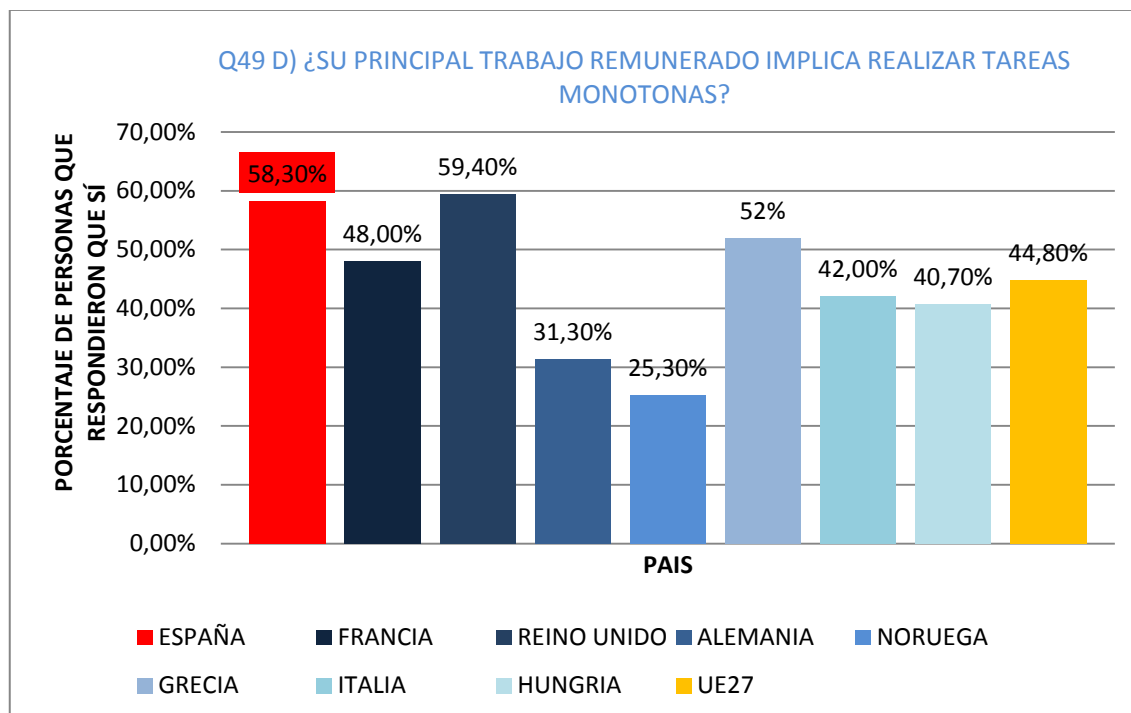
Q49 C) ¿SU PRINCIPAL TRABAJO REMUNERADO IMPLICA RESOLVER UD. MISMO PROBLEMAS IMPREVISTOS?



Aquí se ve cómo cada vez se intenta que los trabajadores se involucren y cojan mayor responsabilidad dentro de la empresa. Se aprecia cómo en países como Alemania y Noruega este método está ya implantado, sobretodo en Noruega. España se encuentra un poco por debajo de estos dos países, lo que quiere decir que en España también se está implantando este método. Además los porcentajes de las empresas españolas se encuentran un poco por encima de la media europea. Destacamos por otro lado a Italia y Grecia que se sitúan varios puntos por debajo de la media de la UE y a una larga distancia de países como Noruega, lo que hace prever que en estos países se da poca responsabilidad a los empleados y hace que éstos se involucren menos en la empresa.

El porcentaje es ligeramente mayor en los hombres, baja en los jóvenes y aumenta conforme aumenta la cualificación del personal.

Q49 D) ¿SU PRINCIPAL TRABAJO REMUNERADO IMPLICA REALIZAR TAREAS MONOTONAS?

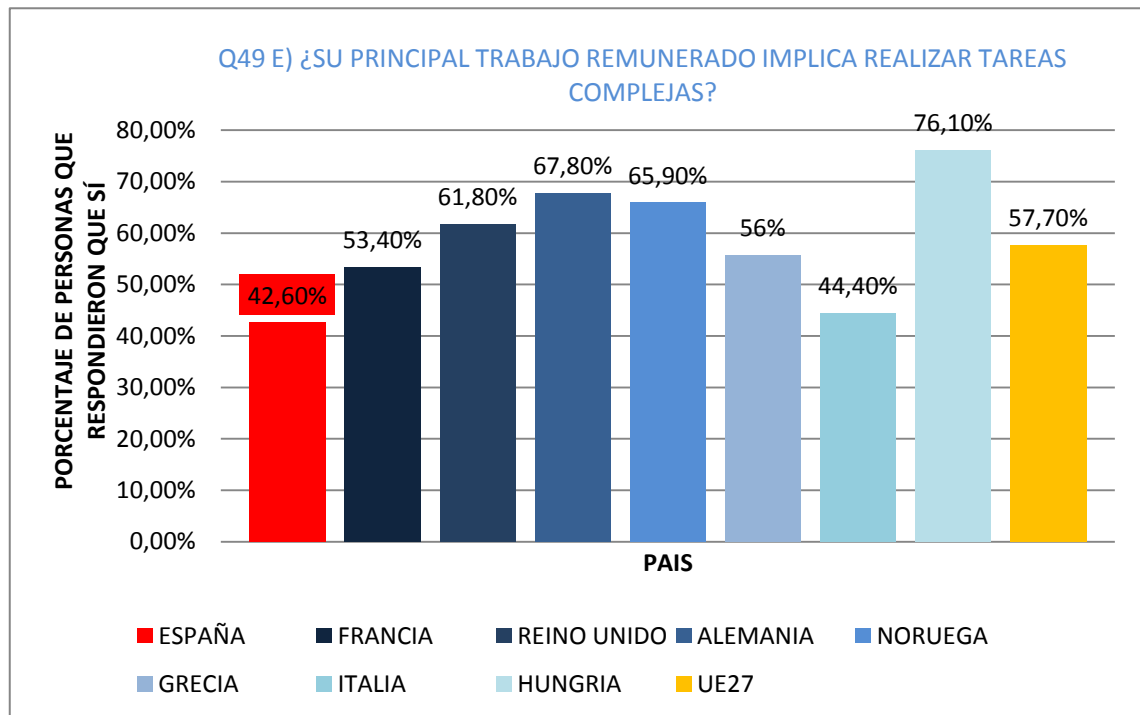


Sorprende los altos porcentajes de países como España y Reino Unido en cuanto a la realización de trabajos monótonos, ya que se sitúan quince puntos por encima de la media de la UE.

La mayoría de empresas buscan mejorar los trabajos monótonos a fin de incrementar la productividad a largo plazo. Así pues, vemos como países muy desarrollados, como en Alemania y en Noruega, la remuneración de sus empleados no se basa en realizar trabajos monótonos sino que existe una mayor flexibilidad a la hora de trabajar. Estos dos son casos muy distintivos en cuanto a la intención de terminar con trabajos muy monótonos con respecto a la media europea.

El porcentaje aumenta en el sector industrial respecto al sector servicios y es mayor cuanto menor es la cualificación del personal.

Q49 E) ¿SU PRINCIPAL TRABAJO REMUNERADO IMPLICA REALIZAR TAREAS COMPLEJAS?

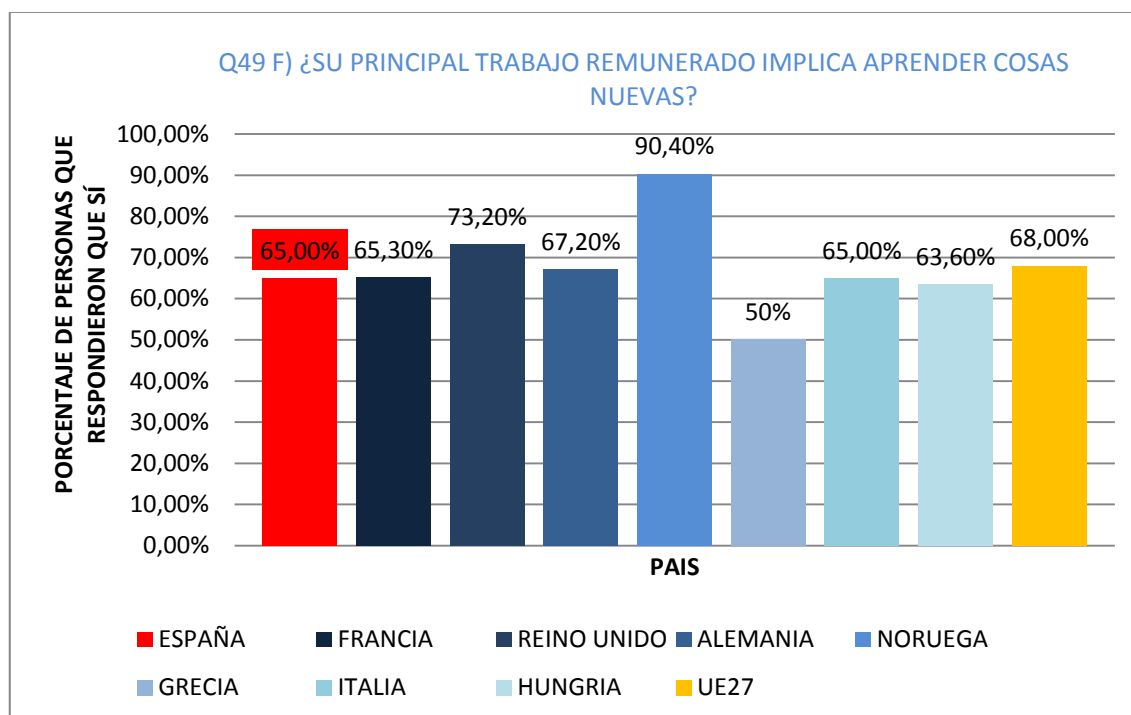


En el gráfico se puede destacar el gran porcentaje de empleados en Hungría a los que se les paga por realizar tareas complejas, algo que puede dar lugar a menor monotonía en el trabajo que es lo que deseamos. En España por el contrario a los trabajadores no se les retribuye tanto por realizar tareas muy complejas, algo que podemos considerarlo como negativo, ya que de esta manera los trabajadores tienen mayor monotonía ya que su trabajo no les plantea retos más complejos a los que poder aspirar. Además, el hecho de realizar tareas más complejas podría beneficiar en una mayor formación y cualificación posterior de los empleados.

En países avanzados como Alemania, Reino Unido y Noruega, también nos encontramos con que se retribuye en gran medida la realización de tareas complejas que, aunque no tanto como en Hungría, lo que podría facilitar una mayor formación de los empleados.

El porcentaje es sensiblemente mayor en los hombres que en las mujeres. Disminuye en los contratos temporales y baja mucho entre el personal menos cualificado.

Q49 F) ¿SU PRINCIPAL TRABAJO REMUNERADO IMPLICA APRENDER COSAS NUEVAS?



Se puede ver como esta pregunta podría ser la opuesta a la que habíamos analizado anteriormente sobre la monotonía. Vemos como en esta pregunta países avanzados como Noruega presentan unos altos porcentajes, algo muy positivo ya que de esta forma se fomenta el aprendizaje de los empleados dentro de la empresa favoreciendo así que ésta esté en continuo desarrollo en la medida en que sus empleados progresan.

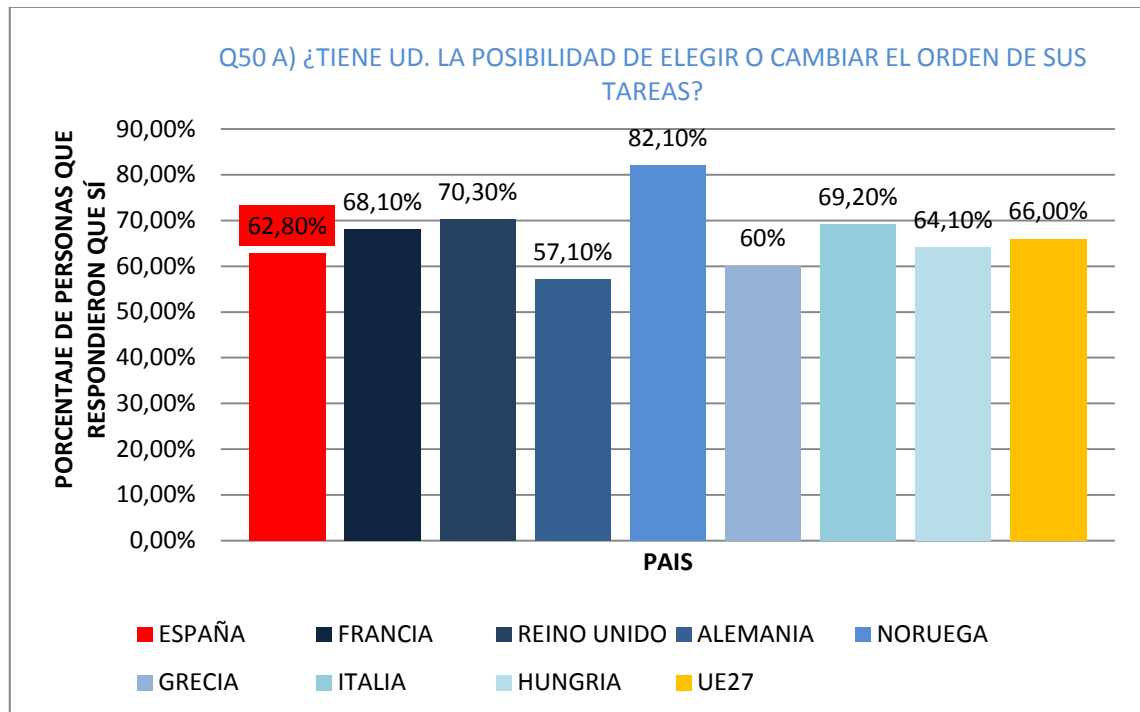
Por otra parte vemos cómo España, Francia, Alemania e Italia tienen unos valores no tan altos y que se sitúan rondando la media de la UE, por lo que no se fomenta tanto el aprendizaje de sus empleados, lo que puede influir en la realización de trabajos más monótonos por parte de éstos.

Especial hincapié habría que hacer en Grecia que se encuentra casi veinte puntos por debajo de la media de la UE, lo que puede producir un mayor estancamiento de sus empresas debido al poco aprendizaje por parte de sus empleados.

No se aprecian diferencias entre sexos. El porcentaje disminuye con la edad.

El porcentaje en el sector industrial se sitúa ligeramente por debajo de la media, aumentando en el sector servicios.

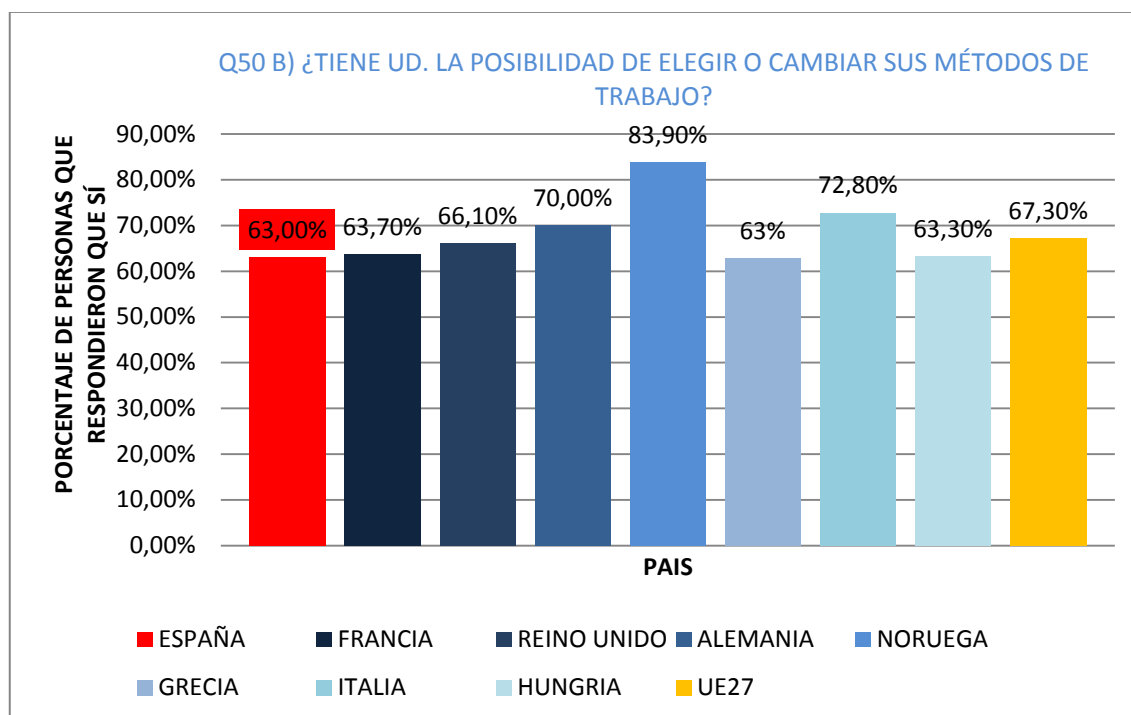
Q50 A) ¿TIENE UD. LA POSIBILIDAD DE ELEGIR O CAMBIAR EL ORDEN DE SUS TAREAS?



Mediante esta pregunta nos podemos hacer una idea de la flexibilidad que tiene el trabajador a la hora de realizar sus tareas. Como podemos ver, Noruega tiene unos valores muy por encima de la media de la UE en cuanto a flexibilidad del trabajador se refiere. Sin embargo, vemos cómo España se encuentra por debajo de la media de la UE y por encima de países como Grecia y sobretodo Alemania que posee unos valores bastante bajos aumentando la monotonía a la hora de realizar las tareas, lo que puede derivar en mayor fatiga mental de los empleados.

No existen diferencias por sexos. El porcentaje es bastante superior entre los mayores de 30 años y en el sector servicios respecto al industrial, de ahí que Grecia tenga un porcentaje tan alto con respecto a la media europea.

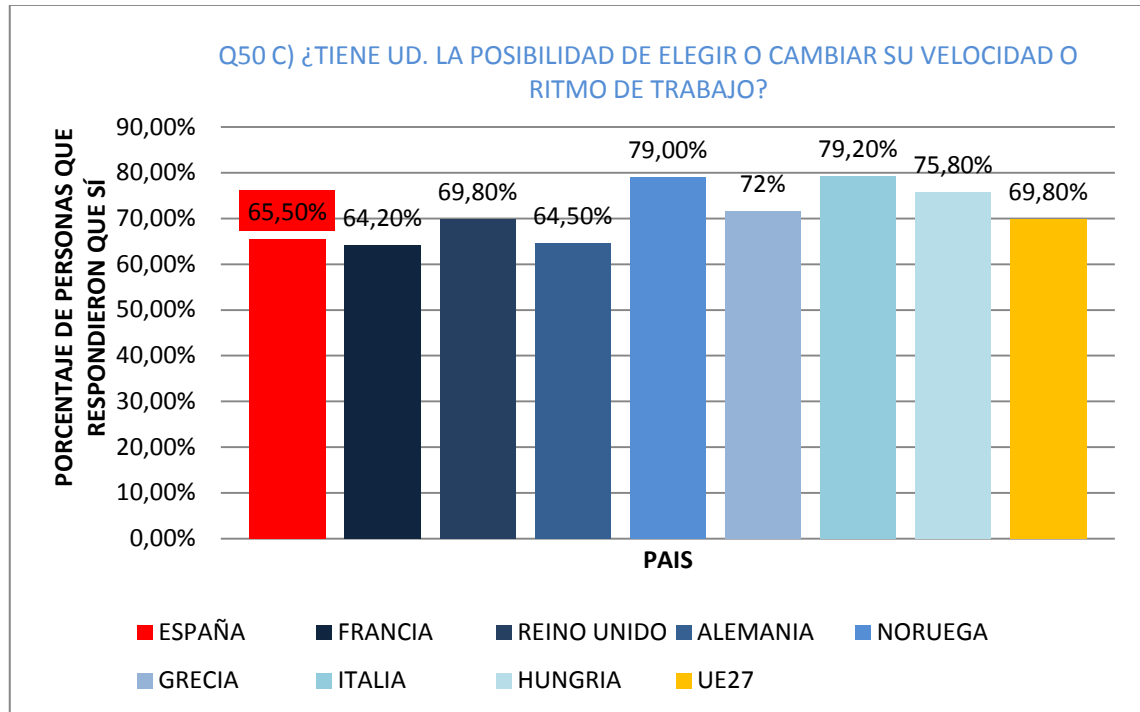
Q50 B) ¿TIENE UD. LA POSIBILIDAD DE ELEGIR O CAMBIAR SUS MÉTODOS DE TRABAJO?



En este gráfico vemos como en países como Noruega o Alemania se les da mayor libertad a los empleados que en otros países de Europa. De esta manera se busca que éstos estén más involucrados en las empresas, que conozcan mejor los objetivos de la empresa o que formen parte del desarrollo de la misma. Por otro lado vemos cómo países como España, Francia o Grecia tienen unos porcentajes muy bajos en este aspecto con respecto a la media de la UE.

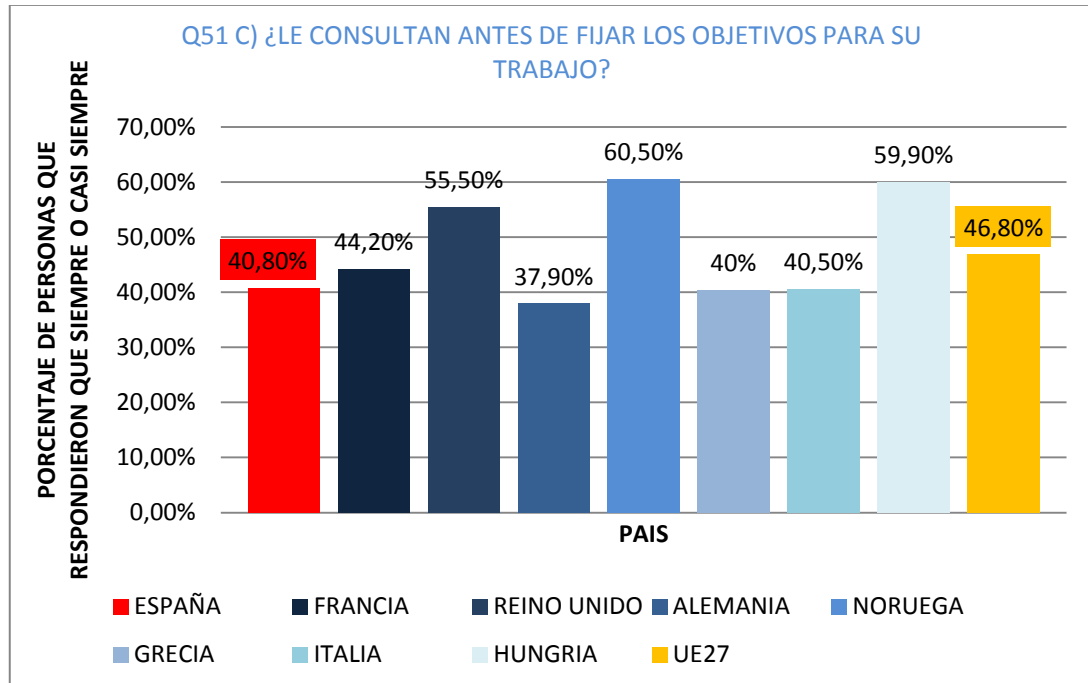
No existe diferencia por sexos. El porcentaje es bastante mayor en el sector servicios y entre el personal cualificado y dentro de este, mayor en el personal que realiza tareas administrativas.

Q50 C) ¿TIENE UD. LA POSIBILIDAD DE ELEGIR O CAMBIAR SU VELOCIDAD O RITMO DE TRABAJO?



Aquí volvemos a ver la gran flexibilidad que tienen los trabajadores en países como Noruega e Italia, cuyo porcentaje se sitúa muy por encima de la media de la UE. España se encuentra cuatro puntos por debajo de la media con respecto a la flexibilidad de cambiar la velocidad o ritmo de trabajo. Países como Francia y Alemania se encuentran con valores muy parecidos a los de España.

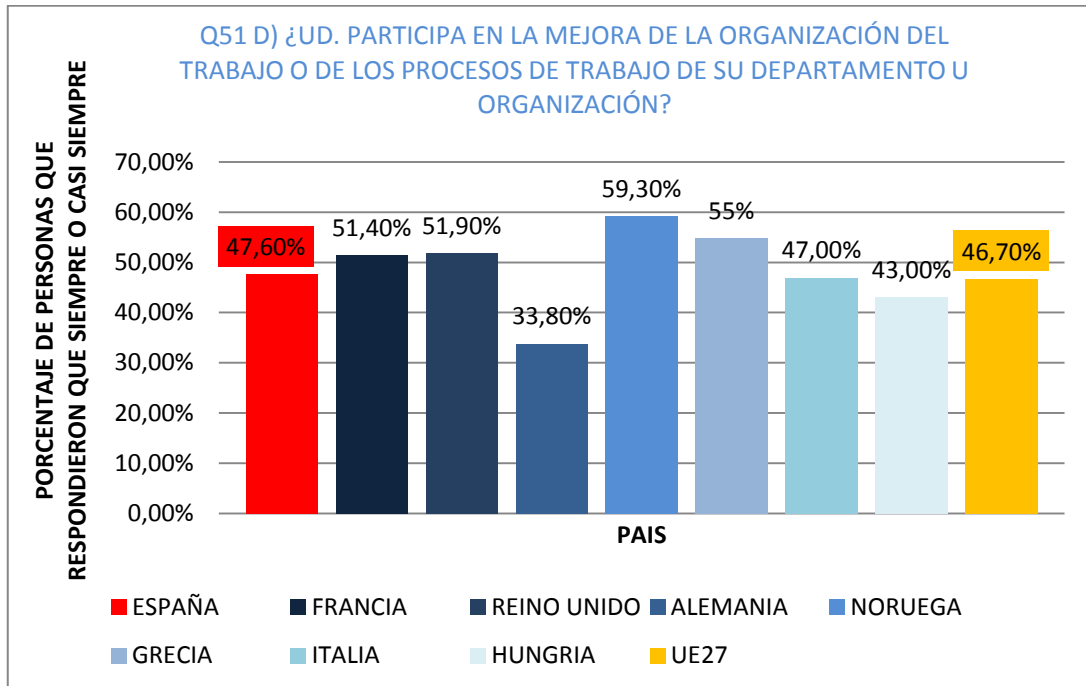
Q51 C) ¿LE CONSULTAN ANTES DE FIJAR LOS OBJETIVOS PARA SU TRABAJO?



Con esta pregunta podemos ver la participación que tiene el empleado en la empresa. Como se puede observar en el gráfico, en Noruega o Hungría se tiene más en cuenta la participación de los trabajadores en la empresa, algo que como ya hemos dicho antes hace que éstos estén más involucrados en las empresas, que conozcan mejor los objetivos de la empresa o que formen parte del desarrollo de la misma.

España vuelve a tener un porcentaje por debajo de la media de la UE con un 40% situándose por encima de países como Alemania Grecia e Italia. Sorprende la poca participación de los empleados de las empresas alemanas a la hora de elegir los objetivos de la empresa.

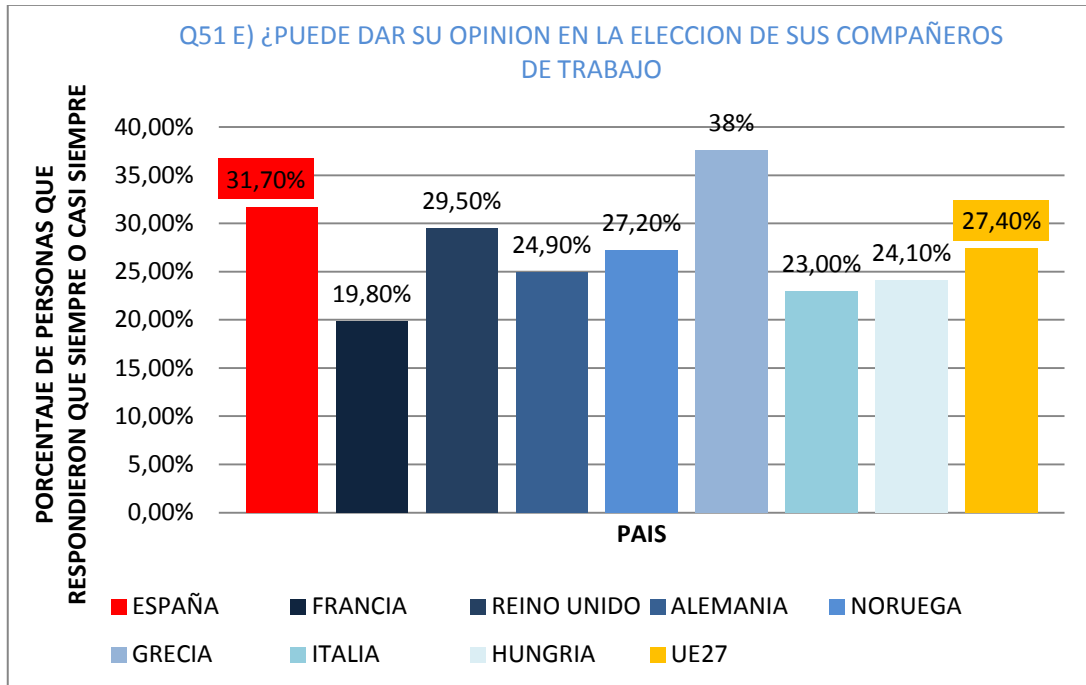
Q51 D) ¿UD. PARTICIPA EN LA MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO O DE LOS PROCESOS DE TRABAJO DE SU DEPARTAMENTO U ORGANIZACIÓN?



En la línea de las preguntas anteriores, vemos como España sigue estando por debajo de la media europea en cuanto a la participación de los empleados en la mejora de procesos se refiere. A su vez, vemos como Alemania es la que menos porcentaje tiene de los países estudiados y se encuentra muy por debajo de la media europea. Como hemos mencionado antes esto hace que los empleados no se sientan tan participes del desarrollo o progresión de la empresa. En este caso sí que hay que destacar a Grecia que se sitúa en segunda posición, únicamente superada por Noruega en este aspecto.

El porcentaje es ligeramente superior entre el personal masculino que femenino. Aumenta en el sector servicios y es sensiblemente superior entre el personal de alta cualificación.

Q51 E) ¿PUEDE DAR SU OPINION EN LA ELECCION DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO

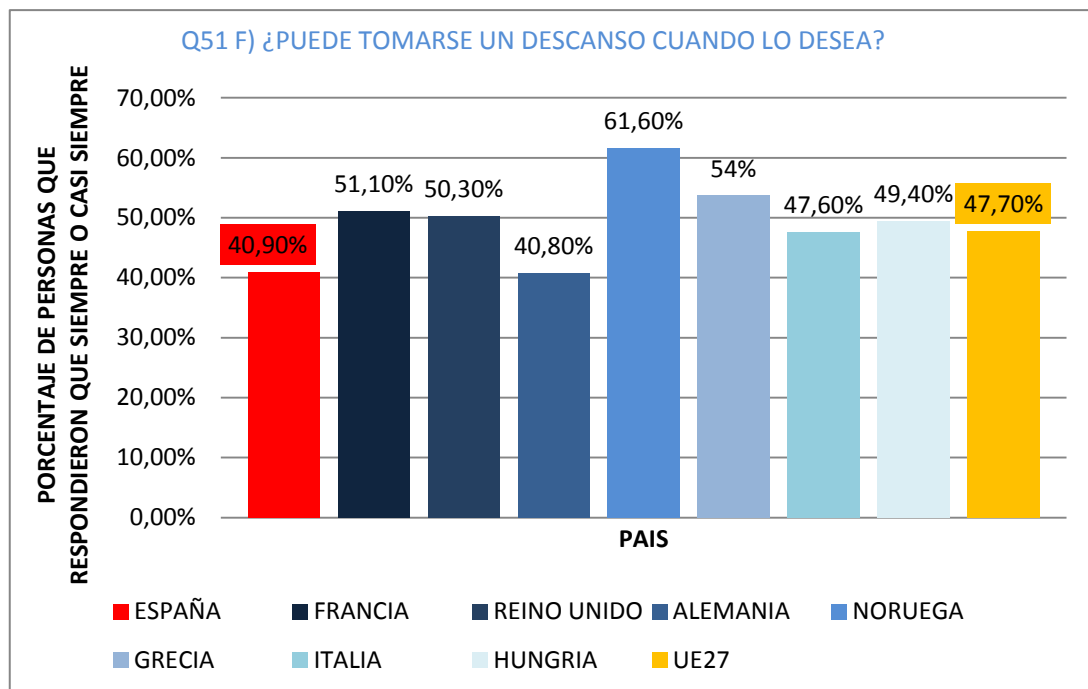


En la actualidad, algunas compañías han decidido desarrollar programas en los que los empleados tienen cada vez más que decir acerca de las nuevas incorporaciones. Se implica directamente a los trabajadores en la consecución de los objetivos de la empresa y personales, que pasan a depender del grupo.

De hecho, hay algunas empresas que han introducido la figura de los “selectores”, que se trata de personas que ocupan puestos de trabajo a tiempo completo en la empresa en diversos departamentos y juegan un papel crucial cuando se trata de incorporar a nuevos empleados.

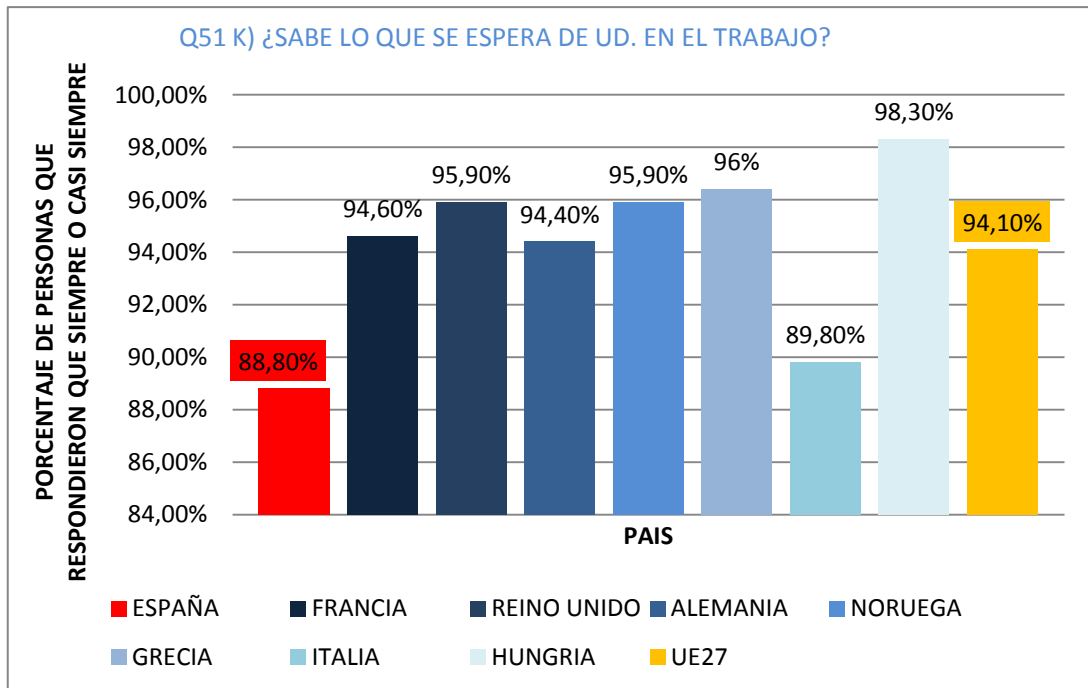
En este gráfico se puede ver cómo los empleados en España y Grecia tienen mayor posibilidad de opinar en relación con los compañeros de trabajo con los compañeros que quieren trabajar, siendo este porcentaje en el caso de Grecia diez puntos mayor que la media de la UE. En países como Francia y Alemania estos porcentajes son muy bajos, lo que quiere decir que apenas tienen voz a la hora de elegir sus compañeros de trabajo. Destaca el caso de Francia que se sitúa ocho puntos por debajo de la media europea.

Q51 F) ¿PUEDE TOMARSE UN DESCANSO CUANDO LO DESEA?



En este caso destaca la libertad que tienen los trabajadores de Noruega a la hora de tomarse un descanso en su trabajo en contraposición con la que tienen países como España y Alemania en este aspecto, que se encuentran casi siete puntos por debajo de la media europea. El resto de países analizados tienen unos valores muy parecidos y cercanos a la media europea.

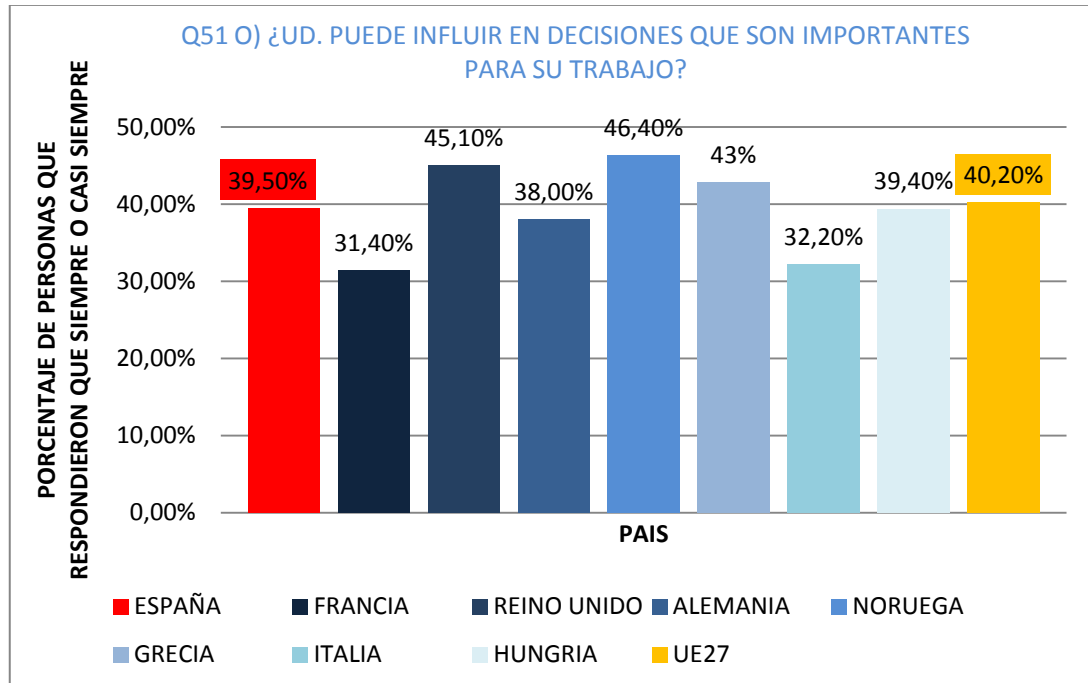
Q51 K) ¿SABE LO QUE SE ESPERA DE UD. EN EL TRABAJO?



Esta pregunta la podemos considerar muy significativa en el caso de España e Italia. Sus porcentajes son inferiores a los de la media europea lo que indica que hay más empleados de lo normal que no saben lo que se espera de ellos en el trabajo, algo que resulta preocupante para el desarrollo y progreso de estas empresas, ya que una de las premisas para que el empleado rinda plenamente es que éste sepa lo que se espera de él y el papel que juega dentro de la empresa. Esto ayuda también a que el empleado tenga una visión global de los objetivos de la empresa y pueda ser partícipe del desarrollo de la misma. Por el contrario, vemos como en países como Reino Unido, Noruega, Grecia y sobretodo Hungría, sus empleados si dicen saber los que se espera de ellos dentro de la empresa. Tanto Francia como Alemania se encuentran en torno a la media de la UE sobre esta cuestión.

Destaca en general el alto porcentaje de respuestas afirmativas, no existiendo diferencias significativas entre edades, sexos y sectores productivos.

Q51 O) ¿UD. PUEDE INFLUIR EN DECISIONES QUE SON IMPORTANTES PARA SU TRABAJO?



Como ya hemos visto en preguntas anteriores, las empresas que mayores responsabilidades dan a los empleados se encuentran principalmente en Noruega, Reino Unido y Grecia. España y Hungría poseen porcentajes muy parecidos a los de la media de la UE.

Las respuestas afirmativas sensiblemente superiores entre los hombres. Disminuyen entre los más jóvenes y aumentan conforme a la cualificación del personal.

En general porcentaje se sitúa por debajo del 40%. Francia y Alemania se encuentran por debajo de la media.

10. Análisis Empírico de la Participación de los Empleados en la Organización

En la encuesta realizada por Eurofound y que vamos a utilizar como base de datos para realizar nuestro estudio, se entrevistó en el 2010 a un total de 43.816 empleados de los treinta y cuatro países europeos. Nosotros nos centraremos sobre todo en las variables que tienen relación con la participación de los empleados en el lugar de trabajo para luego relacionar estas con otra serie de variables que escogeremos.

Así pues, hemos elegido una serie de preguntas de la encuesta que realizó Eurofound en 2010. Entre estas preguntas, hemos hecho hincapié en aquellas que tenían relación con la **participación de los empleados** en la organización. Estas son las siguientes:

Referencia de la pregunta en la encuesta	Pregunta realizada en la encuesta	Respuestas
Q51 C	Le consultan antes de fijar los objetivos para su trabajo.	1. Nunca 2. Raramente 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre
Q51 D	Usted participa en la mejora de la organización del trabajo o de los procesos de trabajo de su departamento u organización.	
Q51 E	Puede dar su opinión en la elección de sus compañeros de trabajo.	
Q51 F	Puede tomarse un descanso cuando lo desea.	
Q51 I	Puede poner en práctica sus propias ideas en su trabajo.	
Q51 K	Sabe lo que se espera de Usted en el trabajo.	
Q51 O	Usted puede influir en decisiones que son importantes para su trabajo.	

Tabla 1: Preguntas de la encuesta relacionadas con la participación del empleado en la organización

Como se puede observar, estas siete preguntas escogidas parece que tienen cierta relación entre ellas, ya que todas ellas hacen referencia a la participación que puede tener un empleado en una determinada organización. Debido a esto, nos

ha parecido conveniente crear una variable nueva llamada **Participación**, en la que estén incluidas estas siete variables. Para ello nos hemos servido del programa SPSS y hemos creado esta variable que será la media de las siete variables citadas anteriormente.

Esta variable nos será muy útil para poder determinar si existen relaciones entre la participación de los empleados en una organización y otra serie de variables que citamos a continuación:

Referencia de la pregunta en la encuesta	Pregunta realizada en la encuesta	Respuestas
Q7 Tipo Contrato	¿ Qué tipo de contrato tiene Usted?	1. No tiene contrato. 2. Contrato de aprendizaje (prácticas). 3. Contrato con empresa de trabajo temporal. 4. Contrato temporal. 5. Contrato indefinido.
Q10 Sector de Trabajo	¿ Trabaja Usted en el sector público, privado, mixto, sin ánimo de lucro...?	1. Otros. 2. Sin ánimo de lucro, ONG. 3. Sector público. 4. Empresa mixta (participación pública y privada). 5. Sector privado.
Q11 Tamaño Empresa	En total, ¿ Cuántas personas trabajan en su lugar de trabajo (en su encuentro de trabajo local)?	1. El entrevistado trabaja solo. 2. De 2 a 4 3. De 5 a 9 4. De 10 a 49 5. De 50 a 99 6. De 100 a 249 7. De 250 a 499 8. 500 o más
Q21 Trabajo Remunerado	Además de su principal trabajo remunerado, ¿ tiene Usted algún otro(s) empleo(s) remunerado(s)?	1. No 2. Otro (espontáneo) 3. Sí, ocasional 4. Sí, habitual
Q76 Satisfacción Laboral	En general, ¿ está Usted muy satisfecho, satisfecho, no muy satisfecho o nada satisfecho con las condiciones de trabajo de su principal trabajo remunerado?	1. Nada satisfecho 2. No muy satisfecho 3. Satisfecho 4. Muy satisfecho

Tabla 2: Variables a relacionar con la participación del empleado en la organización

Estas cinco preguntas las hemos escogido porque nos parecen interesantes para analizar si existe o no alguna relación entre cada una de éstas y la variable participación que hemos creado anteriormente. Es decir si la participación de los empleados en las organizaciones tiene alguna relación positiva con estas cinco variables.

Determinaremos si la participación de los empleados está ligada a si éste participa en el sector público, privado o mixto; si está ligada con el tamaño de la empresa (número de personas que trabajan en ella); si depende de si el empleado tiene otros trabajos remunerados (el hecho de tener otros trabajos remunerados podría inducir en que no se involucra o participa totalmente en ninguno de ellos...); o si la participación en el trabajo de los empleados puede producir en ellos una mayor satisfacción laboral.

10.1 Análisis Factorial de la Escala de Participación

Lo primero que vamos a hacer es un análisis descriptivo de nuestra escala de participación. Principalmente, lo que queremos es que el programa nos saque la matriz con el KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett para ver si sería posible realizar el análisis factorial. De esta manera, el programa nos da los siguientes resultados sobre la escala de participación:

KMO y Prueba de Bartlett		
Medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,729
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	65582,793
	Grados de libertad	21
	Significación	0,000

Tabla 3: Análisis de factorial - KMO y Prueba de Bartlett

Como se puede observar según los resultados que nos da el programa, vemos que el primer valor se corresponde con el coeficiente de Kaiser es próximo a 1, concretamente tiene un valor de 0,729. Esto determina que podemos hacer el análisis factorial.

De la prueba de Bartlett también podemos determinar que la muestra sigue una distribución chi-cuadrado con 21 grados de libertad.

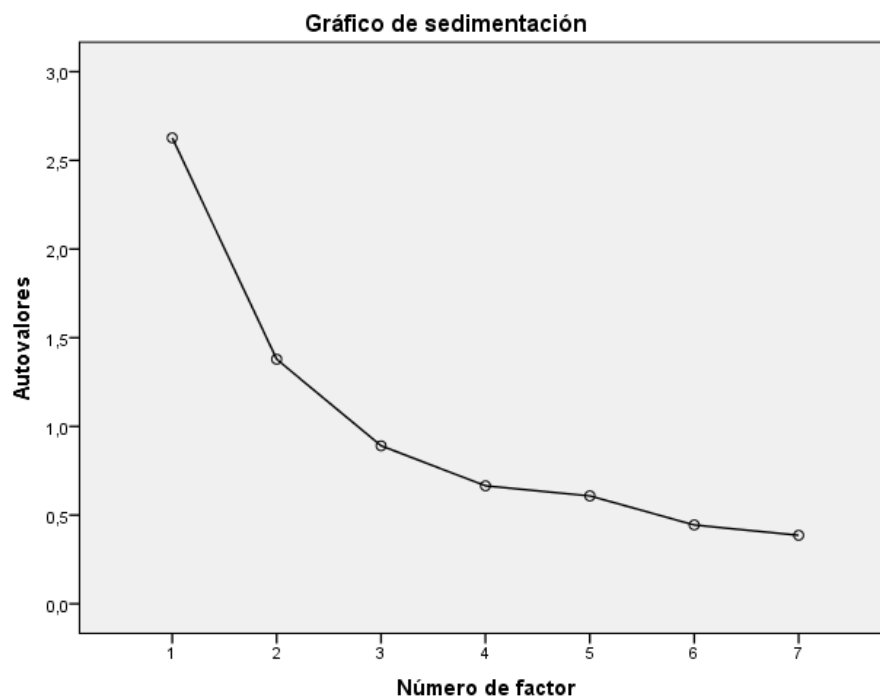
Por otra parte, vemos que la significancia que nos ha salido es menor del 5%, por lo que podemos afirmar que tiene sentido hacer el análisis factorial.

10.1.1 Varianza Explicada

Factor	Autovalores Iniciales			Sumas de saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% Acumulado	Total	% de la varianza	% Acumulado	Total	% de la varianza	% Acumulado
1	2,627	37,526	37,526	2,080	29,717	29,717	1,520	21,715	21,715
2	1,379	19,698	57,224	0,925	13,217	42,934	1,485	21,220	42,934
3	0,891	12,726	69,950						
4	0,665	9,501	79,451						
5	0,608	8,686	88,138						
6	0,444	6,346	94,484						
7	0,386	5,516	100,000						

Tabla 4: Análisis factorial: Varianza explicada

De esta tabla se puede decir lo siguiente: sigue el criterio de Kaiser: es decir, conserva los factores cuyo auto valor total asociado sea mayor que 1. En nuestro caso, tenemos dos factores con valores propios superiores a 1 y que explican el 42,934% de la varianza. De esta manera, podemos decir que estos siete valores del cuestionario se podrían resumir en dos únicos factores. Esto que hemos comentado lo podemos ver en el siguiente gráfico de sedimentación:



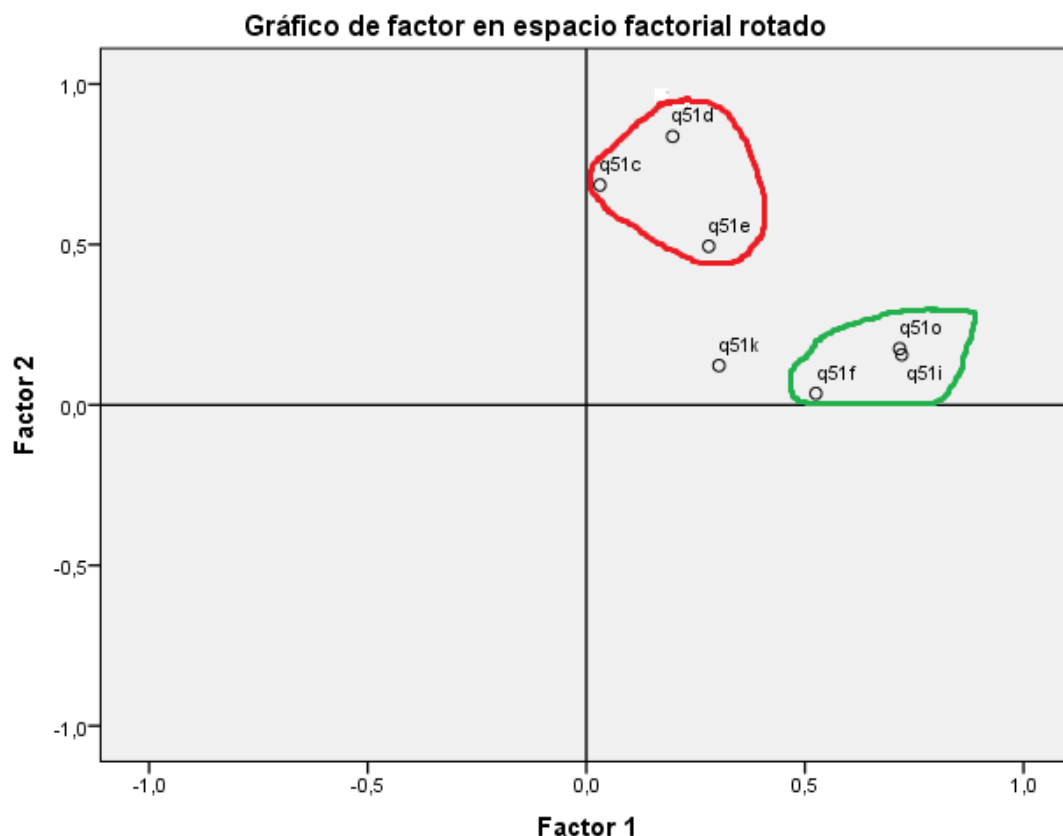
En este gráfico podemos observar lo que hemos comentado anteriormente en la varianza. El punto tres es el codo, o donde cambia la tendencia de la gráfica, y los factores menores al codo son el 1 y el 2, que son los factores en los que se podría resumir la escala.

10.1.2 Matriz Factorial

	Factores	
	1	2
Q51 I	0,721	
Q51 O	0,717	
Q51 F	0,525	
Q51 K	0,303	
Q51 D		0,837
Q 51 C		0,685
Q 51 E		0,494

Tabla 5: Análisis de factorial: Matriz de factores rotados

Nos vamos a fijar principalmente en la matriz de los factores rotados. De esta matriz nos vamos a fijar en los valores superiores a 0,5. Así pues, nos damos cuenta que hay una clara diferenciación dentro de la escala que habíamos considerado. Por un lado tenemos el factor 1, que está formado principalmente por las variables q51i, q51o y q51f mientras que el factor 2 está formado por las variables q51d, q51c y q51e. De esta manera, ya no tendremos una única escala sino que tendremos dos escalas cada una de tres ítems. En el gráfico que se adjunta se puede ver esto más claramente:



Si nos vamos a la tabla del principio, vemos que estas dos agrupaciones de tres ítems están diferenciadas entre sí, ya que por una parte hay tres ítems que se refieren más a la autonomía del empleado en la empresa y otros tres ítems que se refieren más a la participación de los empleados en la empresa. Así pues, vamos a distinguir entre estas dos sub-escalas diferenciadas:

Autonomía empleado: q51f, q51i, q51o

Participación: q51c, q51d, q51e.

Como vemos, el análisis factorial nos rechaza la pregunta q51k de ambas sub-escalas ya que no tiene relación con ninguna.

Se pueden ver dos segmentos claramente diferenciados.

10.2 Análisis de Fiabilidad

10.2.1 Análisis de Fiabilidad de la Escala de Participación

Vamos a realizar a continuación un análisis de fiabilidad de los tres ítems que componen nuestra escala de participación. Una vez realizado este análisis en el programa SPSS obtenemos los siguientes resultados:

Estadísticos de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	0,736
Alfa de Cronbach basada en elementos tipificados	0,737
Nº de elementos	3

Tabla 6: Análisis de fiabilidad de la escala de participación: Estadísticos de fiabilidad

El análisis de fiabilidad nos dice que si el alfa de Cronbach es superior a 0,8 es un análisis muy bueno. En nuestro caso, tenemos un alfa de Cronbach de 0,737, lo que significa que la fiabilidad de la escala es bastante aceptable.

Lo que vamos a hacer ahora es tratar de ver si hay ítems que no aportan nada o que aportan muy poco a la escala, para poder eliminarlos de la escala contribuyendo así a que el alfa de Cronbach incremente.

Estadísticos total - elemento					
	Media de escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Q 51 C	5,4836	6,615	0,553	0,347	0,657
Q 51 D	5,5867	5,952	0,642	0,420	0,549
Q 51 E	6,4333	6,591	0,490	0,254	0,733

Tabla 7: Análisis de fiabilidad de la escala de Participación: Estadísticos total - elemento

Los ítems que aportan poco a nuestra escala son aquellos que tienen un índice de correlación total corregida (cuarta columna de la tabla) por debajo de 0,3 o cercanos a 0,3. Estos serán los ítems candidatos a eliminar de la escala de participación. La quinta columna de la tabla nos indica el valor al que aumentaría el alfa de Cronbach si eliminamos el ítem en cuestión. Observando esta tabla, podemos

determinar que los tres ítems influyen bastante en la escala de participación ya que tienen valores superiores a 0,3.

De esta manera nos queda una escala de participación formada por estos tres ítems con un alfa de Cronbach de 0,737.

10.2.2 Análisis de Fiabilidad de la Escala Autonomía del Empleado

Ahora vamos a realizar un análisis de fiabilidad de los tres ítems que componen nuestra escala de autonomía del empleado. Una vez realizado este análisis en el programa SPSS nos quedan los siguientes resultados:

Estadísticos de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	0,698
Alfa de Cronbach basada en elementos tipificados	0,701
Nº de elementos	3

Tabla 8: Análisis de fiabilidad de la escala de autonomía del empleado: Estadísticos de fiabilidad

Como vemos, nos sale una alfa de Cronbach de 0,701, lo que quiere decir que la fiabilidad de la escala es bastante buena ya que se trata de un valor de alfa de Cronbach cercano a 0,8.

Lo que vamos a hacer ahora es tratar de ver si hay ítems que no aportan nada o que aportan muy poco a la escala, para poder eliminarlos de la escala contribuyendo así a que el alfa de Cronbach incremente.

Estadísticos total - elemento					
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
q51fnew	6,7216	5,793	,422	,178	,724
q51inew	6,3523	5,467	,563	,352	,545
q51onew	6,8518	5,395	,565	,353	,542

Tabla 9: Análisis de fiabilidad de la escala de autonomía del empleado: Estadísticos total - elemento

Los ítems que aportan poco a nuestra escala son aquellos que tienen un índice de correlación total corregida (tercera columna de la tabla) por debajo de 0,3 o cercanos a 0,3. Estos serán los ítems candidatos a eliminar de la escala de participación. Como vemos, no tenemos ningún ítem que podamos suprimir de nuestra escala ya que los tres tienen una correlación mayor de 0,3.

Por tanto, nos quedamos con una escala de autonomía del empleado formada por tres ítems con un alfa de Cronbach de 0,701.

10.3 Análisis Estadístico de las Variables

10.3.1 Análisis de los Estadísticos Descriptivos

A continuación, con la ayuda del programa SPSS vamos a analizar una serie de variables estadísticas como son la media, la mediana, la moda, la desviación típica, la varianza o incluso los percentiles para ver qué tendencia tienen o cómo se comportan las variables que queremos analizar dentro de la muestra.

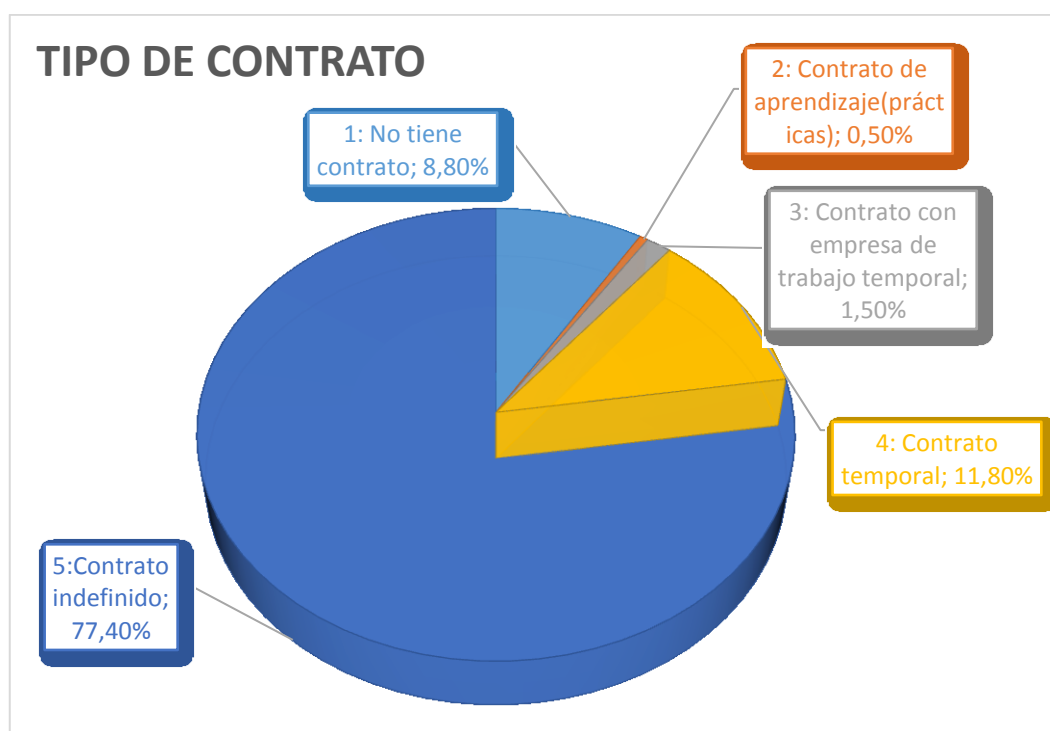
	Tipo Contrato	Sector Trabajo	Tamaño empresa	Trabajo Remunerado	Satisfacción Laboral	Autonom. Empleado	Participación
Válidos	34695	43487	42475	43646	43268	42458	34687
Perdidos	9121	329	1341	170	548	1358	9129
Media	4,4844	4,3266	3,7332	1,1836	2,9878	3,3210	2,9173
Mediana	5,0000	5,0000	4,0000	1,0000	3,0000	3,3333	3,0000
Moda	5,00	5,00	4,00	1,00	3,00	3,67	3,00
Desv. Típica	1,16910	1,02619	1,91400	0,64590	0,74104	1,09805	1,18748
Varianza	1,367	1,053	3,663	0,417	0,549	1,206	1,410

Tabla 10: Estadísticos descriptivos de cada una de las variables

Tipo de Contrato: Al analizar esta variable, no nos va a interesar tanto cual es la media, la mediana o la moda, sino que lo que realmente nos resulta interesante es ver el porcentaje de personas que trabaja con contratos indefinidos, con contratos temporales, etc. Así pues, con las respuestas obtenidas en la encuesta elaboramos la siguiente tabla:

Tipo de Contrato	
Respuestas a la Pregunta	Porcentaje Válido (%)
1. No tiene contrato	8,8
2. Contrato de aprendizaje(prácticas)	0,5
3. Contrato con empresa de trabajo temporal	1,5
5. Contrato temporal	11,8
6. Contrato indefinido	77,4

Tabla 11: Porcentajes del tipo de contrato que tienen los trabajadores de la UE



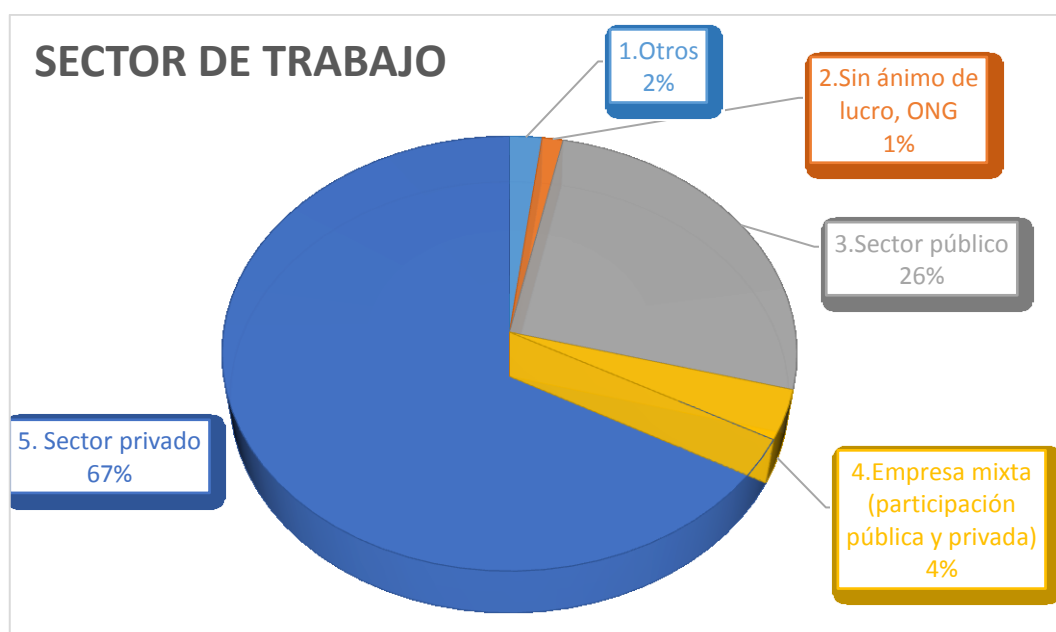
Como podemos observar en la tabla y en el gráfico, la gran mayoría de las personas encuestadas trabajan con un contrato indefinido (más del 75%). Es decir, más de 3 de cada 4 personas trabajan con un contrato indefinido. También observamos cómo casi un 10% de las personas encuestadas no tiene contrato de trabajo. Por último vemos como hay muy pocos empleados con contrato de prácticas en las empresas.

Sector de Trabajo: Como en el caso anterior, no nos resulta de especial interés ver cuál es la media, mediana y moda para este tipo de preguntas, ya que no nos dan la información que queremos obtener.

Lo que nos interesaría saber es cuantas personas trabajan en el sector privado, en el sector público, etc. y de esta forma ver qué sector de trabajo predomina en los empleados encuestados. Para ello, recogemos datos de la encuesta y elaboramos la siguiente tabla:

Sector de trabajo	
Respuestas a la pregunta	Porcentaje válido (%)
1. Otros	2,0
2. Sin ánimo de lucro, ONG	1,3
3. Sector público	25,9
4. Empresa mixta (participación pública y privada)	3,7
5. Sector privado	67,1

Tabla 12: Porcentaje de trabajadores que trabajan en cada sector de trabajo en la UE.



Observando este gráfico, podemos afirmar que la mayoría de los empleados trabajan en el sector privado. Además, comparando los porcentajes de personas que trabajan en el sector público y privado, podemos decir que el número de empleados europeos que trabajan en el sector privado suponen entre dos y tres veces más del número de empleados que trabajan en el sector público.

El resto de sectores tienen porcentajes insignificantes con respecto a los porcentajes de los sectores público y privado.

Tamaño Empresa: La media de personas que trabajan en un lugar de trabajo se sitúa en torno a 10 personas por lugar de trabajo.

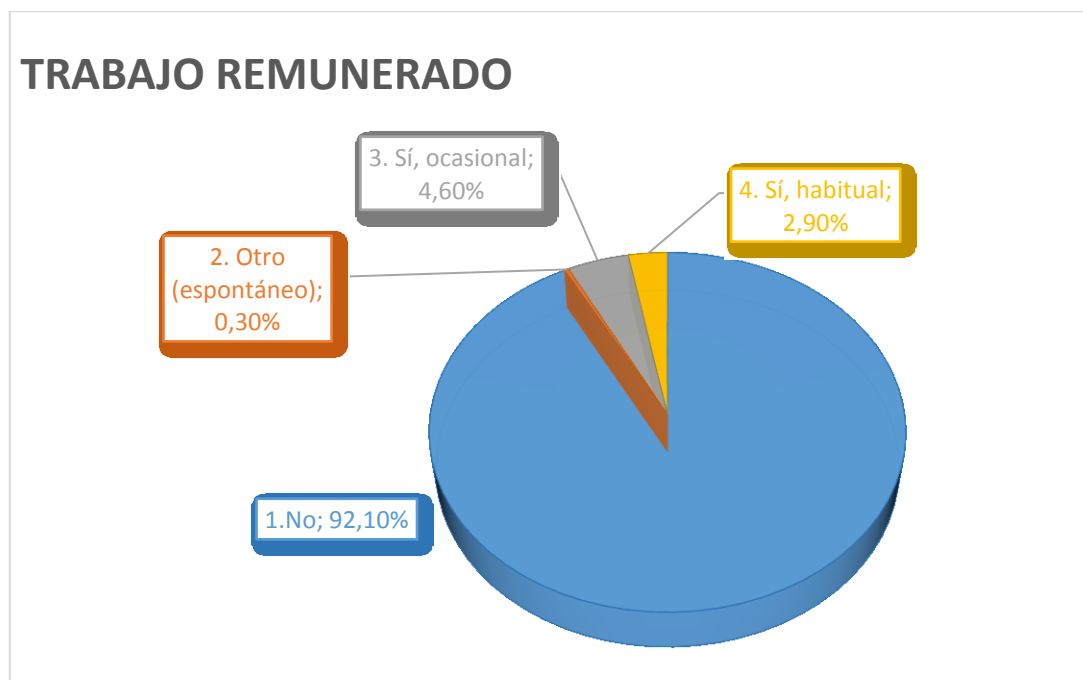
El valor obtenido de la mediana nos dice que la mitad de las personas encuestadas respondieron que en su lugar de trabajo trabajan menos de 49 personas a pesar de que la media se sitúa en torno a las 10 personas en un lugar de trabajo como ya habíamos dicho anteriormente.

Lo que más contestaron los empleados fue que en su lugar de trabajo trabajan entre 10 y 49 personas.

Trabajo Remunerado: Para esta variable, tampoco nos interesa la información que nos dan los valores de la media, la mediana y la moda como tal, sino que lo que verdaderamente nos interesa es averiguar cuántas personas de las encuestadas tienen otro trabajo remunerado o cuantas no lo tienen.

De esta manera, elaboramos la siguiente tabla que muestra el porcentaje de personas que se decantaron por cada respuesta:

Trabajo Remunerado	
Respuestas a la pregunta	Porcentaje válido (%)
1. No	92,1
2. Otro (espontáneo)	0,3
3. Sí, ocasional	4,6
4. Sí, habitual	2,9



En este gráfico podemos observar cómo la gran mayoría de los empleados encuestados no tiene ningún otro trabajo remunerado aparte del trabajo remunerado por el que se le está encuestando. Dicho de otra manera, 9 de cada 10 empleados encuestados sólo tiene un trabajo remunerado.

Los que sí que tienen otro trabajo remunerado apenas suman un 6% (ya sea ocasional o habitual), lo que quiere decir que los empleados que tienen más de un trabajo remunerado no llegan a ser ni una de cada diez personas encuestadas, por lo que supone un porcentaje muy bajo.

Satisfacción laboral: Esta pregunta guarda relación con la satisfacción en el trabajo de los empleados. Según la media, los empleados están satisfechos con su trabajo.

Analizando la mediana obtenida, nos damos cuenta de que la mitad de las personas encuestadas respondieron que están “satisfechos” o “muy satisfechos” con las condiciones de trabajo de su principal trabajo remunerado.

Según se refleja al analizar la moda, la respuesta más utilizada por los empleados es que están satisfechos con las condiciones de trabajo de su principal trabajo remunerado.

Autonomía del empleado: Esta variable hace referencia a la autonomía que tiene el empleado dentro de la empresa. La media nos dice que por lo general, los empleados “a veces” tienen autonomía en la empresa.

Si analizamos la mediana, podemos afirmar que la mitad de los empleados encuestados respondieron que “siempre” o “casi siempre” pueden poner en práctica su autonomía en la empresa.

La respuesta más proporcionada por los encuestados fue que pueden poner en práctica su autonomía en la empresa “a veces” o “casi siempre”.

Participación: Con esta variable nos queremos hacer a la idea de la participación que tienen los empleados en las decisiones que tenga que tomar la empresa. La media nos dice que por lo general los empleados participan “a veces” en la empresa u organización.

Del estudio de la mediana podemos determinar que la mitad de los empleados encuestados respondieron que “raramente” o “nunca” participan en las decisiones de la empresa.

Por otro lado, también podemos decir que la respuesta más obtenida por parte de los empleados fue que “a veces” participan en las decisiones de la empresa.

En cuanto a las desviaciones típicas, vemos que en la mayoría de las variables tenemos desviaciones pequeñas ya que estas son cercanas a la unidad. Sin embargo en la variable *Tamaño de la Empresa*, vemos que la desviación típica es grande, cercana a la puntuación de 2. La media de personas por lugar de trabajo se encuentra en torno a diez y tenemos una desviación de cien personas arriba o abajo, lo que quiere decir que hay mucha dispersión en los datos.

	Tipo Contrato	Sector Trabajo	Tamaño Empresa	Trabajo Remunerado	Satisfacción laboral	Autonomía empleado	Participación
Nº Válidos	34695	43487	42475	43646	43268	42458	34687
Nº Perdidos	9121	329	1341	170	548	1358	9129
Percentil 25	5,0000	3,0000	2,0000	1,0000	3,0000	2,6667	2,0000
Percentil 75	5,0000	5,0000	5,0000	1,0000	3,0000	4,3333	3,6667

Tabla 13: Percentiles 25 y 75 de cada una de las variables

Esta tabla nos muestra los percentiles 25 y 75 de cada una de las variables que queremos analizar.

De la pregunta que se refiere al tipo de contrato de los empleados (q7), podemos decir que el 75% de los empleados encuestados tienen un contrato indefinido en sus empresas.

En cuanto al sector de trabajo de los empleados, podemos destacar que el 25% de las personas encuestadas trabajan en el sector privado.

Con respecto al tamaño de las empresas, decimos que el 25% de los empleados encuestados trabaja en empresas u organizaciones de más de 100 personas. Por otro lado, del percentil 25 de la muestra podemos afirmar también que el 25% de los empleados encuestados trabajan en empresas con menos de 5 personas.

También vemos en la tabla que el 75% de las personas encuestadas no tienen otro trabajo remunerado a parte del trabajo remunerado por el que se les está preguntando.

De la pregunta que hace referencia a la satisfacción laboral (q76) podemos afirmar que el 75% de los empleados encuestados están satisfechos o muy satisfechos con las condiciones de trabajo de su principal trabajo remunerado.

De la variable autonomía del empleado, podemos afirmar que el 25% de los empleados no tiene autonomía en la empresa o la tiene raramente. Por otro lado, del percentil 75 podemos extraer que el 25% de los empleados siempre o casi siempre tiene autonomía dentro de la empresa.

En cuanto a la variable de Participación, podemos decir que el 25% de los empleados encuestados no participa o participa raramente en las decisiones que toma la empresa. Por otro lado, también podemos afirmar que el 25% de los empleados encuestados participa siempre o casi siempre en las decisiones de la organización.

10.4 Análisis de Correlaciones

A continuación vamos a analizar las correlaciones existentes entre la participación y la autonomía del empleado con otra serie de variables que hemos considerado interesantes para analizar.

10.4.1 Correlaciones de la Participación de los Empleados

En este apartado lo que nos interesa es analizar las relaciones existentes entre la variable de participación y otras variables que puedan tener relación con ésta. No nos va a interesar en este estudio las relaciones entre estas otras variables entre sí. A continuación mostramos en el siguiente cuadro las correlaciones entre las distintas variables:

		Participación	Tamaño empresa	Sector Trabajo	Tipo Contrato	Trabajo Remunerado	Satisfacción laboral
Participación	Correlación Pearson	1	-0,056**	-0,036**	0,096**	0,031**	0,255**
	Sig		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	34687	33681	34467	31061	34562	34332
Tamaño Empresa	Correlación Pearson		1	-0,171**	0,205**	0,001	0,026**
	Sig			0,000	0,000	0,778	0,000
	N		42475	42231	33589	42321	41982
Sector Trabajo	Correlación Pearson			1	-0,104**	-0,040**	-0,050**
	Sig				0,000	0,000	0,000
	N			43487	34459	43327	42963
Tipo Contrato	Correlación Pearson				1	0,006	0,093**
	Sig					0,259	0,000
	N				34695	34586	34326
Trabajo Remunerado	Correlación Pearson					1	0,016**
	Sig						0,001
	N					43646	43118
Satisfacción laboral	Correlación Pearson						1
	Sig						
	N						43268

Tabla 14: Correlaciones entre la escala de participación

En esta tabla se muestran las distintas correlaciones existentes entre la participación de los empleados en una organización y otra serie de variables.

Como podemos ver, tenemos tanto correlaciones positivas como negativas para la participación de los empleados. Las correlaciones positivas nos indican que existe una relación directa entre las variables, es decir, que al aumentar una variable la otra también aumenta.

También vemos que todas las correlaciones que vamos a estudiar sobre la participación de los empleados son correlaciones positivas, ya que su significación se encuentra con valores por debajo de 0,01.

A continuación procedemos a analizar las correlaciones de la participación que nos han salido en la tabla.

Participación vs Tamaño de la Empresa: Como vemos se trata de una correlación significativa. A su vez podemos observar que se trata de una correlación negativa con un valor de $-0,056$, lo que quiere decir que un aumento en la participación de los empleados en la empresa no está ligado con un aumento en el tamaño de la empresa, como parece lógico. Es decir, en empresas pequeñas va a haber mayor participación de los empleados que en empresas grandes. Además vemos que el valor obtenido es muy pequeño, lo que quiere decir que se trata de una correlación débil.

Participación vs Sector de Trabajo: Se trata de una correlación significativa ya que su significación es menor de $0,01$. Podemos observar que se trata de una correlación negativa de valor $-0,036$. Esto quiere decir que un aumento de la participación de los empleados no está directamente ligado con que la organización sea privada, mixta, pública, etc. En este caso, la correlación negativa indica que en las empresas públicas o sin ánimo de lucro va a haber mayor participación por parte de los empleados. También podemos decir que se trata de una correlación débil.

Participación vs Tipo de Contrato: Como podemos ver se trata también de una correlación significativa. En este caso tenemos una correlación positiva, por lo que podemos decir que un aumento de la participación de los empleados sí que está relacionado con el hecho de que los empleados tengan un contrato más indefinido que temporal.

Participación vs Trabajo Remunerado: Seguimos teniendo una correlación significativa. En este caso tenemos una correlación positiva, lo que indica que un aumento de la participación de los empleados está ligado a que el empleado sí que tenga otros trabajos remunerados aparte del trabajo por el que se le cuestiona. Como podemos ver, se trata de una correlación débil, ya que su valor es muy inferior a la unidad.

Participación vs Satisfacción Laboral: Tenemos una correlación significativa al nivel $0,01$. Vemos que se trata de una correlación positiva, es decir, al aumentar la participación de los empleados en una organización, aumentará también la satisfacción de estos en el trabajo. Vemos cómo esta correlación es algo más fuerte que las otras, aunque sigue siendo débil.

10.5 Correlaciones de Autonomía del Empleado

En este segundo apartado lo que nos interesa es analizar las relaciones existentes entre la variable de autonomía del empleado y otras variables que puedan tener relación con ésta. Como hemos dicho antes, no nos va a interesar en este estudio las relaciones entre estas otras variables entre sí. A continuación mostramos en el siguiente cuadro las correlaciones entre las distintas variables:

		Autonomía del empleado	Tamaño empresa	Sector Trabajo	Tipo Contrato	Trabajo Remunerado	Satisfacción laboral
Autonomía del empleado	Correlacion Pearson	1	0,032**	0,013**	0,066**	0,251**	-0,235**
	Sig		0,000	0,009	0,000	0,000	0,000
	N	42458	42315	42166	33800	42005	41242
Tamaño Empresa	Correlacion Pearson		1	-0,040**	0,006	0,016**	0,001
	Sig			0,000	0,259	0,001	0,778
	N		43646	43327	34586	43118	42321
Sector Trabajo	Correlacion Pearson			1	-0,104**	-0,050**	-0,171**
	Sig				0,000	0,000	0,000
	N			43487	34459	42963	42231
Tipo Contrato	Correlacion Pearson				1	0,093**	0,205**
	Sig					0,000	0,000
	N				34695	34326	33589
Trabajo Remunerado	Correlacion Pearson					1	0,026**
	Sig						0,000
	N					43268	41982
Satisfacción Laboral	Correlacion Pearson						1
	Sig						
	N						42475

Tabla 15: Correlaciones de la escala de autonomía del empleado

Como podemos ver en esta tabla, tenemos tanto correlaciones positivas como negativas para la autonomía de los empleados. Las correlaciones positivas nos indican que existe una relación directa entre las variables, es decir, que al aumentar

una variable la otra también aumenta. Mientras que las correlaciones negativas nos hacen referencia al caso contrario.

También cabe destacar que las correlaciones entre la autonomía de los empleados y las otras variables son correlaciones significativas al nivel 0,001.

A continuación, vamos a describir las correlaciones de la autonomía del empleado que nos salen en la tabla:

Autonomía del empleado vs Trabajo remunerado: Se trata de una correlación significativa. La correlación es positiva, lo que quiere decir que aumentar la autonomía del empleado va a aumentar la posibilidad de que éste tenga otro trabajo remunerado además del trabajo por el que se le está cuestionando. Esta correlación es una correlación débil, con un coeficiente de Pearson de 0,032.

Autonomía del empleado vs Sector de trabajo: Se trata de una correlación significativa. La correlación es positiva, por tanto, un aumento de la autonomía de los empleados está relacionado con que se trate de una empresa más privada que pública.

Autonomía del empleado vs Tipo contrato: Se trata de una correlación significativa. La correlación es positiva, por tanto en las empresas en las que los empleados tengan unos contratos más indefinidos que temporales, los empleados van a tener un mayor grado de autonomía en la empresa. Se trata de una correlación débil con coeficiente de Pearson de 0,066.

Autonomía del empleado vs Satisfacción laboral: Se trata también de una correlación significativa. Tenemos una correlación positiva, lo que implica que al aumentar la autonomía de los empleados va a aumentar la satisfacción laboral de estos. La correlación que nos sale es menos débil que las anteriores con un coeficiente de Pearson de 0.251.

Autonomía del empleado vs Tamaño de la empresa: Como en las anteriores, tenemos una correlación significativa al nivel 0,001. La correlación en este caso es negativa, lo que quiere decir que cuanto más aumentemos el tamaño de la empresa, menor autonomía se les va a dejar a los empleados. Es decir, los empleados con mayor autonomía se van a situar en empresas de menor tamaño. Se trata de una correlación con un coeficiente de Pearson de -0,235.

10.6 Análisis de la Recta de Regresión Lineal

En este apartado lo que queremos analizar es que variables influyen en la satisfacción laboral de los empleados y en la participación de los empleados en la empresa. Para ello, vamos a considerar las variables que creemos que pueden influir en estos dos aspectos.

10.6.1 Hipótesis Sobre los Factores Influyentes en la Participación de los Empleados

En la participación de los empleados en la empresa hemos considerado que pueden influir una serie de variables tales como:

- Tipo de contrato que tenga el empleado
- Tamaño de la empresa donde trabaja el empleado
- Sector en el que trabaja el empleado

Vamos a hacer una serie de hipótesis antes de realizar la recta de regresión lineal:

H1: La participación de los empleados aumentará cuanto más indefinidos (menos temporales) sean los contratos de trabajo.

Se piensa que el empleado cuanto más indefinido sea su contrato, tendrá una mayor visión a largo plazo de la empresa y por ello se implicará más en ella, haciendo que su participación en la organización sea mayor.

H2: La participación de los empleados aumentará cuanto menor sea el tamaño de la empresa.

Cuanto menor número de empleados tenga la empresa, se prevé que éstos tengan que involucrarse más en las tareas de la empresa, por lo que la participación en este tipo de empresas se prevé mayor que en empresas con mayor número de empleados.

H3: La participación de los empleados aumentará si la empresa es privada en vez de pública.

Creemos que en empresas privadas los empleados se pueden llegar dar una mayor implicación e involucración por parte de los empleados

De esta manera, consideramos que la participación del empleado en la empresa vendrá dada por la siguiente ecuación:

Participación del empleado = $K1 \times (\text{Tipo Contrato}) + K2 \times (\text{Tamaño Empresa}) + K3 \times (\text{sector de trabajo}) + \text{Error}$.

Realizamos los cálculos necesarios en el programa SPSS obteniendo los siguientes resultados:

RESUMEN DEL MODELO				
Modelo	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típico de la estimación	Significación
1	0,015	0,015	1,13577	0,000

Tabla 16: Resumen del modelo de la escala de participación de los empleados

Del valor obtenido de R^2 , podemos decir que estas tres variables influyen en un 1,5% en la participación de los empleados en la organización.

COEFICIENTES			
Modelo	Coeficiente B	Error Típico	Significación
(Constante)	2,871**	0,044	0,000
Tipo Contrato	0,088**	0,006	0,000
Tamaño Empresa	-0,006	0,004	0,105
Sector Trabajo	-0,090**	0,007	0,000

** $p < 0,05$

Tabla 17: *Tabla de coeficientes de la recta de regresión lineal de la participación de los empleados*

De esta última tabla, podemos extraer la recta de regresión lineal. Para simplificar en la escritura, vamos a renombrar las variables quedando de la siguiente manera:

X1: Tipo de contrato

X2: Tamaño de la empresa del empleado

X3: Sector de trabajo del empleado

Una vez hecho este cambio de variables, la recta de regresión la podemos definir como:

$$Y = 0,088X1 - 0,09X3 + 2,932;$$

Como podemos ver en el signo de las variables, se nos cumple la hipótesis 1, mientras que la segunda y la tercera hipótesis no se nos cumplen.

De la primera hipótesis podemos concluir definitivamente que la los empleados van a participar más en las decisiones que tome la empresa en la medida en que tengan unos contratos de trabajo indefinidos en lugar de contratos de aprendizaje (prácticas) o contratos temporales.

De la misma manera, podemos afirmar (viendo que la segunda hipótesis no se cumple) que la participación de los empleados en las decisiones de la empresa será mayor en empresas que tengan un mayor número de trabajadores en sus plantillas.

Por último, determinamos que la participación de los empleados en las decisiones de la empresa aumenta si estos trabajan en sectores públicos o sin ánimo de lucro en lugar de trabajar en sectores privados.

10.6.2 Análisis de la Relación de la Participación y Autonomía con la Satisfacción

En la satisfacción de los empleados consideramos que pueden influir las siguientes variables:

- Participación de los empleados en la organización.
- Autonomía de los empleados en la organización.
- Tamaño de la empresa donde trabajan los empleados.
- Sector de trabajo de los empleados.

Vamos a hacer una serie de hipótesis antes de realizar la recta de regresión lineal:

H1: La satisfacción laboral de los empleados mejorará cuanto mayor sea la participación de éstos en las decisiones de la empresa.

Parece razonable pensar que cuanto mayor sea la participación e involucración de los empleados en la organización más satisfechos van a estar estos ya que se sentirán más partícipes del éxito de la empresa

H2: La satisfacción laboral de los empleados mejorará cuanto más autonomía tengan estos en la empresa.

Parece razonable pensar que cuanto más autonomía y libertad tengan los empleados en la empresa, mayor satisfacción van a tener.

H3: La satisfacción laboral de los empleados mejorará cuanto menor sea el tamaño de la empresa.

A menor tamaño de empresa, mayor involucración se supone que tendrán los empleados, por lo que se involucrarán más en la empresa y se sentirán más partícipes de los éxitos de la empresa, por lo que su satisfacción aumentará.

H4: La satisfacción laboral de los empleados mejorará si la empresa es privada en vez de pública.

Si tenemos empresas privadas pueden tener una mayor implicación e involucración en la empresa, haciendo que aumente su satisfacción.

De esta manera, consideramos que la satisfacción laboral de los empleados vendrá dada por la siguiente ecuación:

Satisfacción Laboral = $K_1 \times (\text{Participación del empleado}) + k_2 \times (\text{Autonomía del empleado}) + K_3 \times (\text{Tamaño Empresa}) + K_4 \times (\text{sector de trabajo}) + \text{Error}$.

RESUMEN DEL MODELO				
Modelo	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típico de la estimación	Significación
1	0,095	0,095	0,68410	0,000

Tabla 18: Resumen del modelo de la escala de autonomía de los empleados

Del valor obtenido de R^2 , podemos decir que estas cuatro variables influyen en un 9,5% en la satisfacción laboral de los empleados en la organización.

COEFICIENTES			
Modelo	Coeficiente B	Error Típico	Significación
(Constante)	2,373**	,025	0,000
Participación	0,075**	,004	0,000
Autonomía empleado	0,143**	,005	0,000
Tamaño Empresa	0,016**	,002	0,000
Sector Trabajo	-0,029**	,004	0,000

** $p < 0,05$

Tabla 19: Tabla de coeficientes de la recta de regresión lineal de la autonomía de los empleados

De esta última tabla, podemos extraer la recta de regresión lineal. Para simplificar en la escritura, vamos a renombrar las variables quedando de la siguiente manera:

X1: Participación de los empleados en la organización

X2: Autonomía de los empleados en la organización.

X3: Tamaño de la empresa.

X4: Sector de trabajo de los empleados.

$$Y = 0,075X1 + 0,143X2 + 0,016X3 - 0,029X4 + 2,413;$$

Como podemos observar de la recta de regresión que hemos obtenido, las hipótesis 1, 2 y 3 que habíamos realizado se cumplen. Sin embargo, la hipótesis 4 no se cumple, es decir, los empleados que trabajan el sector público tienen mayor satisfacción laboral que los que trabajan en el sector privado.

De las tres primeras hipótesis podemos asegurar observando la recta de regresión que cuanto mayor sea la participación de los empleados en la empresa, mayor sea la autonomía de los empleados en la empresa y/o menor sea el tamaño de la empresa, mayor va a ser la satisfacción laboral de los empleados en la empresa.

11. Conclusiones

El trabajo desempeña un papel importante en la vida de las personas, las empresas y la sociedad en general. Desde su creación, la Unión Europea ha prestado una atención preferente al empleo, y la mejora de las condiciones de trabajo es uno de sus principales objetivos políticos. De acuerdo con lo tratado en el artículo 136 del Tratado CE, los Estados miembros deben trabajar activamente por el “fomento de empleo” y “la mejora de las condiciones de vida y de trabajo”, a fin de conseguir su equiparación por la vía del progreso”.

Las prioridades actuales de la política de empleo dirigidas a aumentar los niveles de empleo, prolongar la vida laboral, elevar la participación de las mujeres y aumentar la flexibilidad y la productividad dependen para su éxito no solo de los cambios en el mercado de trabajo externo, sino también de una buena conciliación de la vida laboral y personal por todas las partes implicadas, así como de un adecuado apoyo social.

La necesidad de desarrollar sistemas de organización del trabajo que promuevan la motivación y el bienestar de los trabajadores cobra cada vez mayor relevancia en la formulación de políticas de la UE. Las organizaciones con niveles elevados de participación de los trabajadores resultaran particularmente eficaces en este terreno.

Se observan diferencias acusadas entre países en cuanto al control que pueden ejercer los trabajadores sobre sus tareas laborales, su intervención en la adopción de decisiones a mayor escala en las organizaciones, y la probabilidad de que trabajen en una organización de alta participación. Los países nórdicos (Dinamarca, Finlandia y Suecia o Noruega) registraron los niveles más elevados de participación, mientras que los países meridionales (Grecia, Italia, Portugal y España) y del sudeste (Bulgaria y Rumanía) presentaron niveles de participación de los trabajadores particularmente bajos. Los elevados niveles de participación en los lugares de trabajo nórdicos son evidentes incluso cuando se controla una amplia gama de factores relativos a características individuales y estructuras económicas.

Se aprecian asimismo diferencias importantes entre los nuevos Estados miembros que se incorporaron a la UE en 2004 y 2007. Los niveles de participación en el grupo de países nororientales (Estonia, Letonia y Lituania) son relativamente elevados, más cercanos al patrón nórdico que los grupos de la región central oriental (República Checa, Hungría, Polonia, Eslovaquia y Eslovenia), o del sudeste.

Entre 2005 y 2010 se produce un moderado aumento de las puntuaciones en materia de concesión de capacidad discrecional a los trabajadores, tanto en el caso de los varones, como en el de las mujeres. No obstante, el patrón varía considerablemente entre países, y los de Europa meridional y oriental fundamentalmente experimentan un aumento significativo en el grado de control que ejercen los trabajadores sobre sus tareas profesionales.

Los niveles más elevados de participación de los trabajadores se dan con mayor probabilidad en empresas con tecnologías relativamente avanzadas y un personal de mayor cualificación.

Dentro de las principales conclusiones de la quinta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo (EWCS), y relacionadas con las áreas analizadas en el presente trabajo (Un análisis de la participación de los empleados en las empresas de la UE), podemos enumerar las siguientes:

- Entre los riesgos psicosociales que afectan negativamente a la salud y el bienestar de los trabajadores cabe destacar: las elevadas exigencias e intensidad, la falta de autonomía, así como la inseguridad en el empleo y en el puesto de trabajo.
- La exposición a riesgos psicosociales suele ir de la mano de la exposición a riesgos físicos.
- Los operadores de instalaciones y máquinas, los artesanos, los trabajadores manuales menos cualificados y los administrativos menos cualificados se ven sometidos a niveles de intensidad del trabajo superiores a la media y a niveles de autonomía inferiores a la media.
- La mayoría de los trabajadores de la UE-27 desempeña un trabajo que implica una cierta creatividad: el 82% puede resolver imprevistos y el 75% aplicar sus propias ideas de trabajo.
- El 18% de los trabajadores no considera que pueda conciliar bien su vida personal y laboral. Los factores que se asocian a un buen equilibrio en este ámbito son: el trabajo a tiempo parcial, las jornadas de trabajo no prolongadas, el horario flexible, y la posibilidad de disfrutar de un permiso para resolver emergencias con un breve plazo de notificación previa, así como el horario laboral regular.

A lo largo de los últimos años han ido surgiendo tendencias destacadas en materia de condiciones de trabajo en Europa. El porcentaje de trabajadores con contrato temporal ha experimentado un aumento generalizado. Sin embargo, se ha producido un descenso, en términos generales, del número de horas trabajadas por semana.

El aumento de los retos intelectuales que plantea el trabajo ha sido escaso o nulo; básicamente, parece que los trabajadores gozan de los mismos niveles de autonomía que hace diez años. Por otra parte, la frecuencia de trabajo monótono parece haber aumentado en cierta medida.

Los niveles de intensidad del trabajo siguen siendo elevados, aunque parecen haberse estabilizado con respecto a los de los últimos decenios.

Seguridad en el Empleo

Aunque ha aumentado la participación en el mercado de trabajo, la preocupación de los trabajadores con respecto a su seguridad en el empleo también se ha incrementado en los últimos años. En 2005 era un 14% los trabajadores que expresaban su preocupación ante la posibilidad de perder su puesto de trabajo mientras que en 2010 incrementó a un 16%.

Los trabajadores con contratos temporales se sienten menos seguros que los trabajadores con contratos fijos. Además, esta preocupación ha ido aumentando a lo largo de los años.

Sin embargo, los trabajadores con contrato fijo se sienten sólo un poco más seguros que los trabajadores temporales con respecto a la posibilidad de encontrar otro trabajo en caso de que perdieran el actual: El 31% de los trabajadores fijos y el 26% de los trabajadores temporales declararon sentirse capaces de encontrar fácilmente otro puesto de trabajo.

Los trabajadores manuales, sobre todo los de baja cualificación, se sienten menos seguros en su puesto de trabajo que los empleados administrativos, y dicha referencia se ha profundizado desde 2005. También se sienten menos seguros de encontrar otro puesto de trabajo con un salario similar si perdieran su puesto actual.

Los trabajadores fijos reciben mucha más formación pagada por la empresa que quienes trabajan en otros regímenes.

¿Nos Plantea Retos el Trabajo?

El porcentaje de trabajadores que resuelven problemas imprevistos por su cuenta no se ha modificado y permanece en un 83%. Según esto podríamos decir que la autonomía del empleado en la empresa podría haberse visto estancada de alguna manera. Sin embargo, según los datos obtenidos de la encuesta, la autonomía del empleado ha aumentado desde el 2000 hasta el 2010.

El porcentaje de trabajadores que realizan tareas complejas apenas se ha modificado y se sitúa en un 58%. Esto podría favorecer a la monotonía en los puestos de trabajos ya que el trabajador no tiene algo que le impulse a la consecución de nuevos retos en su puesto de trabajo.

Entre 1995 y 2010 ha aumentado el porcentaje de personas que realizan tareas monótonas pasando de un 40 a un 45%. Esto nos llama la atención, ya que aunque se implanten nuevas técnicas y conocimientos por parte de las empresas, los trabajos resultan un 5% más monótonos que quince años atrás.

Las tareas repetitivas siguen constituyendo una parte sustancial del trabajo de los europeos. Un 40% de ellos realiza tareas repetitivas de menos de diez minutos de duración. Esto fomenta la monotonía en el puesto de trabajo.

Autonomía en el Trabajo

El fomento de una mayor autonomía puede hacer las obligaciones del trabajo más llevaderas para promover el bienestar. Asimismo, para las empresas, el saber aprovechar la flexibilidad, las competencias y la creatividad de sus trabajadores, y permitirles tomar una mayor iniciativa en su trabajo y actuar de un modo más innovador, puede contribuir a potenciar el empleo, la productividad y la competitividad en Europa.

Los trabajadores manuales de baja cualificación gozan del menor nivel de autonomía de todos los grupos profesionales, pese a lo cual dicha autonomía ha aumentado entre 2000 y 2010.

Participación de los Empleados en la Organización

La participación de los empleados en las organizaciones guarda relaciones significativas tanto con el tipo de contrato que tienen los empleados en la organización como con el sector en el que trabajan.

Según los datos extraídos en las encuestas, a medida que los empleados tienen contratos más indefinidos que temporales, mayor es su participación en las decisiones que tiene que tomar la empresa.

De manera similar, en la medida en que los trabajadores trabajan en organizaciones sin ánimo de lucro o en el sector público en lugar de hacerlo en el sector privado, mayor involucración tienen en la organización y mayor es su participación en las decisiones que tiene que tomar la organización.

Sin embargo, el tamaño de la empresa no guarda ningún tipo de relación significativa con la participación de los empleados en la organización. Esta conclusión tiene cierta lógica ya que evidentemente la participación de los empleados en una organización no va a depender de si ésta es más o menos grande, sino que dependerá más de la estructura interna de la organización así como de otro tipo de variables.

Satisfacción Laboral de los Empleados en la Organización

La satisfacción laboral de los empleados que trabajan en una organización es un aspecto muy a tener en cuenta para que estos rindan en plenas condiciones en la empresa y puedan aportar su máximo valor a la organización.

Tanto los empleados como las empresas buscan la manera de aumentar la motivación y hacer más favorables las situaciones del entorno de los empleados para que así se contribuya a aumentar la satisfacción laboral de estos.

La satisfacción laboral depende de una serie de variables que se dan en el entorno de trabajo y que pueden contribuir tanto a aumentarla como a disminuirla. Unas de las muchas variables que influyen en la satisfacción laboral de los empleados son la participación de los empleados en la toma de decisiones de la empresa, la autonomía del empleado dentro de la empresa, el tamaño de la empresa y el sector de trabajo de los empleados.

La satisfacción laboral de los empleados guarda una relación significativa con cada una de las cuatro variables nombradas anteriormente.

Al aumentar la participación de los empleados en la toma de decisiones de la organización (que, como hemos dicho anteriormente, aumentará cuanto más indefinidos los contratos de los trabajadores y cuando éstos trabajen en el sector público o en organizaciones sin ánimo de lucro), aumentará la satisfacción laboral de los empleados dentro de la organización.

La satisfacción laboral de los empleados en la organización aumentará cuanto mayor autonomía tengan estos en la organización.

El tamaño de la empresa u organización en este caso sí que va a tener incidencia en la satisfacción laboral de los empleados. Cuanto mayor sea el tamaño de la organización donde trabajen los empleados, mayor va a ser la satisfacción de estos dentro de la empresa.

La satisfacción laboral de los empleados en la organización va a ser mayor en la medida en que estos trabajen en organizaciones sin ánimo de lucro o en el sector público en detrimento de los que trabajan en el sector privado.

12. Bibliografía

- AGUIRRE DE MENA, J.M., MERCEDES RODRIGUEZ FERNANDEZ, M.M y TOUS ZAMORA, D. (2002). *Organización y métodos de trabajo*. Ediciones Pirámide (grupo Anaya S.A.).
- www.eurofound.europa.eu
- Keith Macky and Peter Boxall (2007). "The relationship between 'high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects". *The international Journal of Human Resource Management*, 18:4, 537 – 567.
- Yoshio Yanadori and Danielle D. Van Jaarsveld (2014). "The Relationships of Informal High Performance Work Practices to Job Satisfaction and Workplace Profitability". *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 53:3, 501 – 534.
- PORTILLA, M. et al. (2003). *Manual práctico del paquete estadístico SPSS para Windows. 2º Edición Revistada*. Pamplona: Universidad Pública de Navarra.
- VISAUTA VINACUA, B. (2002). *Análisis Estadístico con SPSS para Windows. 2º Edición*.
- ARCE, C., REAL, E. (2003). *Introducción al Análisis Estadístico con SPSS para Windows*. Barcelona: PPU, S.A.